



ITSEP

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD

Formación Emprendedora y Empresarial



Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

CARRERA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA:

“Manual de gestión para una microempresa manufacturera de confección “A la medida”, en el Distrito Metropolitano de Quito, orientada a la gestión eficiente del Talento Humano”.

AUTOR/ES

POTOSI VALDIVIEZO SILVIA JOHANA

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD

Quito, D.M.

AÑO

2026

Agradecimiento

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por guiar mi camino y dotarme de toda la perseverancia para culminar esta etapa académica.

A mis docentes de carrera, que compartieron sus conocimientos y fueron una gran guía contribuyendo significativamente a mi formación profesional. A mi tutor por su acompañamiento, asesoría y su importante apoyo para el desarrollo de esta tesis.

Finalmente, agradezco a mi instituto por darme la apertura para culminar mi carrera y por todo el apoyo para que este objetivo académico se convierta en una realidad.

Dedicatoria

Este trabajo de titulación, está dedicado en primer lugar a Dios, por derramar mucha salud, sabiduría, fortaleza y bendiciones para vencer todos los obstáculos que se me presentaron.

A mis hijos, Daniela y Leonardo, por ser el motor de mi vida, mi mayor inspiración y por creer en mis capacidades. Este logro es la prueba de que, con amor, esfuerzo y perseverancia, no existen metas imposibles.

A mi esposo, a mi familia, por su apoyo constante y por caminar a mi lado en esta travesía, son el mi pilar de fortaleza en mis días difíciles.

A mi ángel guardián, mi madre. Aunque ya no está físicamente conmigo, su amor incondicional y sus enseñanzas han sido mi guía. Le dedico este triunfo hasta el cielo con el mismo amor y humildad que me enseñó.

Índice General

Resumen Ejecutivo	11
Abstract – Keywords.....	12
Introducción.....	1
Definición y Justificación del Tema	1
Planteamiento del Problema	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.....	2
Metodología de la Investigación.....	3
Marco Teórico	3
Administración del Recursos Humanos	3
Las organizaciones.....	4
Recursos humanos.	5
Gestión del Talento Humano:.....	5
Mejora del Rendimiento:.....	6
Orientación al Logro:.....	7
Higiene laboral:	7
La motivación humana:.....	8
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO Y CONTEXTUALIZACIÓN.....	10
1.1. Descripción del Tema de Investigación.....	10
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio.....	10
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social	11
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad	11
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio.....	12
1.2.1. Descripción General.....	12
1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa.....	12
1.2.3. Actores Involucrados.....	13
1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional.....	14
1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes	14
1.3. Orientación Estratégica del Proyecto	16
1.3.1. Misión.....	16
1.3.2. Visión.....	16
1.3.3. Valores o Principios Rectores	16
1.3.4. Políticas Generales.....	16
1.3.5. Análisis PEST	17

1.3.6.	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	17
1.3.7.	Análisis FODA.....	18
1.3.8.	Estrategias de Desarrollo.....	20
1.3.9.	Objetivos Estratégicos.....	21
1.3.10.	Alianzas o Articulaciones Clave.....	22
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....		23
2.1.	Análisis de la demanda / necesidad	23
2.1.1.	Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales	23
2.1.2.	Tipo de Mercado o Contexto	23
2.1.3.	Segmentos y Grupos Objetivo	24
2.1.4.	Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes	25
2.1.5.	Instrumentos de Recolección de Información Primaria.....	26
2.1.5.1.	Encuestas.....	26
2.1.5.2.	Entrevistas	37
2.1.5.3.	Focus Group.....	38
2.1.5.4.	Análisis e Interpretación de Resultados	39
2.2.	Análisis de la Oferta / Situación Actual.....	40
2.2.1.	Perfil del Actor Principal.....	40
2.2.2.	Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes.....	41
2.3.	Plan de Acción o Propuesta.....	42
2.3.1.	Producto, Servicio o Intervención Propuesta	42
2.3.2.	Costos / Accesibilidad	45
2.3.3.	Comunicación y Difusión	46
2.3.4.	Distribución o Implementación	47
2.4.	Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno	47
2.4.1.	Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor	47
2.4.2.	Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno	48
2.4.3.	Barreras o Restricciones Identificadas	49
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos		51
	Presentación	51
	Objetivo del Manual.....	51
3.1.	Procesos y Control de Calidad.....	51
3.1.1.	Diagramas de Flujo del Proceso.....	52
3.1.2.	Mecanismos de Control y Seguimiento	56
3.2.	Capacidad Operativa.....	56
3.2.1.	Capacidad de Ejecución o Producción	57

3.2.2.	Dimensionamiento del Proyecto	57
3.3.	Infraestructura y Recursos	58
3.3.1.	Espacios, Equipos o Recursos Necesarios	58
3.3.2.	Distribución y Organización Física o Lógica	59
3.4.	Análisis de Recursos y Proveedores.....	60
3.4.1.	Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias	60
3.4.1.1.	Requerimiento de personal	60
3.4.1.2.	Descripción y perfil de cargo.....	61
3.4.1.3.	Evaluación de candidatos	62
3.4.1.4.	Lista de verificación de inducción	62
3.4.1.5.	Registro de capacitación.....	63
3.4.1.6.	Evaluación del desempeño	63
3.4.1.7.	Plan de mejora	64
3.4.2.	Criterios de Selección.....	65
3.5.	Normativa Aplicable	65
3.5.1.	Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales	65
3.5.2.	Medidas de Seguridad y Cumplimiento	66
3.6.	Localización o Ámbito de Aplicación	68
3.6.1.	Macro Localización.....	68
3.6.2.	Micro Localización	68
3.6.3.	Factores de Decisión	69
3.7.	Matriz de Impacto y Mitigación	70
3.7.1.	Impactos Sociales, Ambientales y Económicos	70
3.7.2.	Plan de Mitigación	71
CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación		73
4.1.	Estructura Económica del Proyecto.....	73
4.1.1.	Plan de Inversiones	73
4.1.2.	Fuentes de Financiamiento	74
4.1.3.	Presupuesto de Ingresos	75
4.1.4.	Presupuesto de Costos.....	75
4.1.5.	Presupuesto de Gastos.....	76
4.1.6.	Estado de Resultados Proyectado	77
4.1.7.	Punto de Equilibrio	77
4.2.	Evaluación del Proyecto.....	78
4.2.1.	Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación	78
✓	VAN / VALOR ACTUAL NETO	78

✓ TIR / TASA INTERNA DE RETORNO	79
✓ ROE/ROA	79
4.2.1.1. Periodo de recuperación	80
PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA.....	81
Matriz de Situaciones Adversas.....	81
Medidas de Mitigación y Alternativas	82
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES	84
ANEXOS.....	86

Índice de Figuras

Figura 1 Estructura Organizacional	14
Figura 2. Análisis PEST.....	17
Figura 3. 5 fuerzas de Porter.....	18
Figura 4. Respuesta a pregunta 1	28
Figura 5. Resultado de pregunta 2	29
Figura 6. Resultado de pregunta 3	30
Figura 7. Resultado de pregunta 4	31
Figura 8. Resultado de pregunta 5	32
Figura 9. Resultado de pregunta 6	33
Figura 10. Resultado de pregunta 7	34
Figura 11. Resultado de pregunta 8	34
Figura 12. Resultado de pregunta 9	35
Figura 13. Resultado de pregunta 10.....	37
Figura 14. Uniforme empresarial.....	42
Figura 15. Calidad de materiales	48
Figura 16. Flujograma de planificación del Talento Humano	52
Figura 17. Reclutamiento y selección	53
Figura 18. Inducción “A la Medida”.....	53
Figura 19. Capacitación “A la Medida”.....	54
Figura 20 .Evaluación de desempeño “A la Medida”	55
Figura 21. Organización Física.....	59
Figura 22 .“Tu Imagen Habla por Ti”- Plan de renovación de uniformes	86
Figura 23. “Premia a tu equipo” - Capacitación de bienestar y salud mental.....	86
Figura 24. Dotación anual planificada - Capacitación de clima laboral.....	87
Figura 25. Kit de Bienvenida Corporativa	87
Figura 26. Formato de Solicitud de nueva vacante	88
Figura 27. Formato de Anuncio a publicar.....	90
Figura 28. Formato de estructura organizacional nivel jerárquico.....	90
Figura 29. Formato de Descripción y perfil de cargo	91
Figura 30. Formato de Inducción de personal.	92
Figura 31. Registro de capacitaciones.....	93
Figura 32. Evaluación de desempeño.....	94

Índice de Tablas

Tabla 1. Roles y perfiles “A la medida”.....	14
Tabla 2. Análisis FODA.....	18
Tabla 3. Estrategias de Desarrollo	20
Tabla 4. Tipos de empresas que representas.....	28
Tabla 5. Número aproximado de colaboradores	29
Tabla 6. Nueva dotación de uniformes.....	30
Tabla 7. Uniformes personalizados.....	31
Tabla 8. Valor por uniformes empresariales.	32
Tabla 9. Proveedor.....	32
Tabla 10. Valor agregado	33
Tabla 11. Carencia en la gestión del talento humano.....	34
Tabla 12. Temas para mejorar el equipo de trabajo.....	35
Tabla 13. Ganar clientes, con un buen trato a nuestros empleados.....	36
Tabla 14. Precios por prenda.	45
Tabla 15. Mecanismo de control y seguimiento	56
Tabla 16. Capacidad de Ejecución.....	57
Tabla 17. Recursos Necesarios	58
Tabla 18. Organización del Manual.....	60
Tabla 19. Requerimiento de personal.....	60
Tabla 20. Descripción y perfil de cargo	61
Tabla 21. Evaluación de candidatos.....	62
Tabla 22. Lista de verificación.	62
Tabla 23. Registro de capacitaciones	63
Tabla 24. Evaluación de desempeño.....	63
Tabla 25. Plan de mejora.....	64
Tabla 26. Medidas de seguridad	67
Tabla 27. Factores de Decisión.....	69
Tabla 28. Impacto social, ambiental y económico de “A la Medida”.....	70
Tabla 29. Plan de mitigación	71
Tabla 30. Plan de inversión	73
Tabla 31. Cronograma de implementación	74
Tabla 32. Fuente de financiamiento.....	74
Tabla 33. Propuesta de ingreso.....	75
Tabla 34. Presupuesto de Costos	76
Tabla 35. Presupuesto de Gastos	76
Tabla 36. Estado de resultados.	77

Tabla 37. Punto de equilibrio	78
Tabla 38. Valor actual Neto.....	79
Tabla 39. ROE – Rentabilidad sobre el patrimonio Neto.....	80
Tabla 40. Matriz de situación Adversa.....	81
Tabla 33. Formato de Plan de mejora	95

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como propósito diseñar un Manual de Gestión del Talento Humano para la microempresa manufacturera de confección “A la Medida”, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de fortalecer la organización y administración del personal, mejorar la definición de responsabilidades y establecer procesos que contribuyan al desempeño eficiente de las actividades de la organización.

La investigación parte de la necesidad de mejorar la gestión del talento humano, debido a que la aplicación de procedimientos informales puede generar dificultades en aspectos como la planificación del personal, definición de funciones, reclutamiento, selección, inducción y seguimiento de los colaboradores. A partir del diagnóstico realizado y del análisis del entorno interno y externo de la organización, se identificó la importancia de establecer lineamientos claros que permitan gestionar al personal de manera ordenada y acorde con las necesidades de una microempresa dedicada a la confección.

Como resultado, se diseñó un Manual de Gestión del Talento Humano adaptado a las características de “A la Medida”, que contempla procesos relacionados con la planificación del talento humano, determinación de necesidades de personal, elaboración de perfiles de cargo, reclutamiento, selección e inducción. Para facilitar su aplicación, se incorporaron responsables, procedimientos, flujogramas y formatos, permitiendo estandarizar las actividades y proporcionar una herramienta práctica para la administración del personal. La propuesta busca que los colaboradores conozcan claramente sus funciones y responsabilidades, mientras que la administración disponga de mecanismos que faciliten el control y la toma de decisiones relacionadas con el talento humano.

La evaluación económica de la propuesta determinó que su implementación es viable, considerando una inversión estimada de USD 430,00 destinada al diseño, implementación y socialización del manual. El análisis realizado evidencia que esta inversión es accesible frente a los beneficios esperados, relacionados con una mejor organización del personal, optimización de recursos, reducción de errores derivados de la ausencia de procedimientos y fortalecimiento de la productividad. En este sentido, el

manual constituye una inversión orientada al fortalecimiento organizacional y no únicamente un gasto administrativo.

Finalmente, se establece que el diseño del Manual de Gestión del Talento Humano es una propuesta pertinente y necesaria para “A la Medida”, ya que permitirá formalizar y estandarizar los principales procesos relacionados con el personal, mejorar la distribución de responsabilidades y generar condiciones favorables para el desarrollo de los colaboradores. Su implementación contribuirá al fortalecimiento de la gestión interna y al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, favoreciendo la eficiencia, sostenibilidad y crecimiento de la microempresa dentro del sector de la confección.

Palabras clave: gestión del talento humano, manual de gestión, microempresa, confección, procesos, productividad, viabilidad económica.

Abstract – Keywords

This research aims to design a Human Talent Management Manual for the manufacturing garment microenterprise “A la Medida,” located in the Metropolitan District of Quito, with the purpose of strengthening the organization and management of personnel, improving the definition of responsibilities, and establishing processes that contribute to the efficient performance of the organization’s activities.

The research arises from the need to improve human talent management, since the application of informal procedures may generate difficulties in areas such as personnel planning, definition of functions, recruitment, selection, onboarding, and employee monitoring. Based on the diagnosis carried out and the analysis of the organization’s internal and external environment, the importance of establishing clear guidelines was identified in order to manage personnel in an organized manner and according to the needs of a microenterprise dedicated to garment manufacturing.

As a result, a Human Talent Management Manual was designed and adapted to the characteristics of “A la Medida.” The manual includes processes related to human talent planning, identification of personnel needs, job profile development, recruitment, selection, and onboarding. To facilitate its implementation, responsibilities, procedures, flowcharts, and forms were incorporated, allowing activities to be standardized and providing a practical tool for personnel management. The proposal seeks to ensure that

employees clearly understand their functions and responsibilities, while management has mechanisms that facilitate control and decision-making regarding human talent.

The economic evaluation of the proposal determined that its implementation is feasible, considering an estimated investment of USD 430.00 for the design, implementation, and socialization of the manual. The analysis shows that this investment is affordable in relation to the expected benefits, including improved personnel organization, optimization of resources, reduction of errors resulting from the absence of established procedures, and increased productivity. Therefore, the manual represents an investment aimed at strengthening the organization rather than merely an administrative expense.

Finally, the research establishes that the design of the Human Talent Management Manual is a relevant and necessary proposal for “A la Medida,” as it will allow the formalization and standardization of the main personnel-related processes, improve the distribution of responsibilities, and create favorable conditions for employee development. Its implementation will contribute to strengthening internal management and making better use of available resources, promoting the efficiency, sustainability, and growth of the microenterprise within the garment manufacturing sector.

Keywords: human talent management, management manual, microenterprise, garment manufacturing, processes, productivity, economic feasibility.

Introducción

“A la medida” es una microempresa manufacturera orientada a la confección de uniformes empresariales, impulsando el crecimiento productivo del país. Sin embargo, existen dificultades relacionadas a procesos del talento humano, lo que limita su productividad, sostenibilidad y capacidad de crecimiento.

En este contexto, el presente proyecto plantea el diseño de un Manual de Gestión de Talento Humano orientado a la gestión eficiente del mismo, con la finalidad de crear procesos claros que fortalezcan la organización y desarrollo de la empresa.

Se espera que este trabajo contribuya la gestión del talento humano, permita establecer políticas, cumpla con la normativa laboral vigente y procedimientos para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitaciones y evaluación de desempeño, promoviendo mejora en el ambiente laboral, cumplimiento de objetivos y optimizar los recursos humanos.

Para la elaboración de esta investigación se empleará una metodología con enfoque mixto, combinado técnicas cuantitativas y cualitativas, como encuestas, entrevistas, grupos focales, proporcionando información relevante que nos ayudará a detectar los problemas y brechas que mantiene la empresa, así como, promover una propuesta real de mejora y brindar una solución a las necesidades de sus colaboradores.

La gestión del talento humano constituye uno de los factores estratégicos para el desarrollo y sostenibilidad de las microempresas manufactureras, debido a que el desempeño de los colaboradores influye directamente en la productividad, la calidad de los productos, el cumplimiento de los tiempos de entrega y la satisfacción de los clientes. (Chiavenato, 2019).

Definición y Justificación del Tema

La presente investigación tiene como finalidad fortalecer la gestión del talento humano frente a una necesidad vital para estandarizar los procesos de reclamación, selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño. Así mismo, contribuirá a la optimización de la administración del personal.

Mientras que en el ámbito académico aportará a la aplicación de los principios de la gestión del talento humano en microempresas manufactureras y servirá como guía para investigaciones futuras.

Planteamiento del Problema

La microempresa manufacturera de confección “A la medida”, desempeña un rol importante en la economía del sector, generando fuentes de empleo y contribuyen al desarrollo productivo local. Sin embargo, desarrolla sus actividades sin disponer de procedimientos formalizados para la gestión del talento humano, como consecuencia dificulta la adecuada administración del personal, generando dificultades para asignar funciones claras, evaluar el desempeño laboral y oportunidades de capacitación.

Ante esta situación, es importante elaborar un manual que permita fortalecer la gestión del talento humano, crear lineamientos que respalden a la empresa y empleados, buscando un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos empresariales y la mejora del desempeño laboral.

Objetivo General

Desarrollar un Manual de Gestión del Talento Humano, para fortalecer los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño de la microempresa manufacturera “A la Medida”, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente el objeto de estudio.
- ✓ Identificar la situación actual de la gestión de talento humano de la microempresa “A la Medida”.
- ✓ Analizar la información obtenida y proponer mejoras en los procesos en la gestión del talento humano.
- ✓ Diseñar un Manual de Gestión del Talento Humano que garanticen el fortalecimiento de los procesos.

Metodología de la Investigación

Cuantitativo:

Encuestas: La encuesta nos permite recopilar toda la información de un grupo de personas, con la finalidad de obtener datos medibles sobre opiniones, percepciones o características de la población objeto de estudio.

Cualitativo:

Entrevistas: Se trata de un conversatorio planificado entre el investigador y el entrevistado, para obtener información detallada sobre experiencias, conocimientos y opiniones sobre un tema de estudio.

Focus group (Grupo Focal): En la presente investigación esta técnica de investigación se empleó con el propósito de reunir a un grupo de personas, con un moderador para debatir un tema específico y conocer varios puntos de vista a través de experiencias o intercambio de opiniones, en cuanto a las empresas manufactureras y gestión del talento humano.

Marco Teórico

Administración del Recursos Humanos

La gerencia y dinámica en la administración del conocimiento y de la gente, es ahora denominada como Administración del Capital Humano. Implementar el salto cuantitativo de la administración de recursos humanos, entendida como la administración de personal, a la gestión del capital humano, es la clave para potenciar a las organizaciones para un mejor desempeño en la consecución de los objetivos establecidos y su contribución al logro de la misión y la visión de la organización. (Idalberto Chiavenato, 2019).

“La gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional” (Chiavenato, 2000).

“La administración del talento humano es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos” (Chambers, 1998).

“La administración del talento humano es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos” (Covey, 1966).

Las organizaciones

El área de Recursos Humanos (RH) funciona en un contexto formado por organizaciones y personas. Gestionar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones. Más aún, implica gestionar el resto de los recursos organizacionales con ayuda de las personas. Así, las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que opera el área de Recursos Humanos.

El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Por sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr objetivos que la acción individual y aislada no alcanzarían. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.

Las organizaciones permiten a los individuos satisfacer distintos tipos de necesidades: emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc. En el fondo, las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos no pueden alcanzar en forma aislada debido a sus limitaciones. En las organizaciones, la limitación última para lograr muchos de los objetivos humanos no es la capacidad intelectual o la fuerza, sino la habilidad para trabajar eficientemente en equipo.

Desde un punto de vista más amplio, las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas y reconstruidas para el logro de objetivos específicos. Esto significa que se erigen de manera planeada y organizada para el logro de objetivos determinados. A medida que se logran los objetivos y que se descubren medios para obtenerlos con menor costo y esfuerzo, las organizaciones se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se redefinen. Una organización no es nunca una

unidad completa y terminada, sino un organismo social vivo y sujeto a cambios constantes. (Idalberto Chiavenato, 2019).

Recursos humanos.

Los recursos humanos constituyen el conjunto de personas que forman parte de una organización y que, mediante sus conocimientos, habilidades, experiencias y competencias, contribuyen al logro de los objetivos institucionales. Este concepto no se limita únicamente al personal contratado, sino que también abarca la administración de las relaciones laborales, el bienestar de los colaboradores y el desarrollo de sus capacidades.

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo.

Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos —puestos— dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad en la organización.

Además, las personas son muy distintas entre sí; constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. En realidad, la palabra recurso implica un concepto bastante restringido para abarcar a las personas, más que un recurso, son copartícipes de la organización.

Gestión del Talento Humano:

Los recursos humanos constituyen el conjunto de personas que forman parte de una organización y que, mediante sus conocimientos, habilidades, experiencias y competencias, contribuyen al logro de los objetivos institucionales. Este concepto no se limita únicamente al personal contratado, sino que también abarca la administración de

las relaciones laborales, el bienestar de los colaboradores y el desarrollo de sus capacidades.

Desde una perspectiva organizacional, los recursos humanos representan un activo estratégico, ya que el desempeño de una empresa depende en gran medida de la calidad y compromiso de sus trabajadores. Por ello, las organizaciones modernas consideran al talento humano como un factor clave para generar ventajas competitivas y alcanzar mayores niveles de productividad.

La gestión de los recursos humanos implica la planificación, organización y control de actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño y compensación del personal. Estas funciones buscan garantizar que la empresa cuente con el personal adecuado en el momento oportuno y en las condiciones requeridas.

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos. (María Belén Torres Bueno, 2024).

Mejora del Rendimiento:

La mejora del rendimiento es un proceso continuo orientado a incrementar la eficiencia, productividad y calidad del trabajo realizado por las personas dentro de una organización. Su propósito consiste en identificar las brechas existentes entre el desempeño actual y el esperado, implementando acciones que permitan alcanzar resultados superiores.

Este proceso implica el análisis de factores individuales y organizacionales que influyen en el desempeño, tales como las competencias laborales, la capacitación, la motivación, las condiciones de trabajo y la disponibilidad de recursos. La identificación de estas variables permite establecer estrategias de intervención adecuadas.

La mejora del rendimiento se apoya en herramientas de gestión como la evaluación del desempeño, la retroalimentación, los planes de capacitación y el

establecimiento de indicadores de gestión. Estas prácticas facilitan el monitoreo de los resultados y la adopción de medidas correctivas y de desarrollo.

Asimismo, la mejora del rendimiento favorece el crecimiento profesional de los colaboradores y fortalece la capacidad competitiva de la organización. Cuando las empresas promueven una cultura de aprendizaje y mejora continua, logran incrementar la satisfacción laboral, la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Realizar cambios específicos en el sistema o de los propios métodos del trabajo para mejorar el desempeño, (e.g. hace algo mejor, más rápido, a menos costo, más eficiente; mejora la calidad, la satisfacción del cliente, moral ganancias), sin fijar ninguna meta específica. (Spencer, 1993)

Orientación al Logro:

La orientación al logro es una competencia laboral que se refiere a la capacidad de una persona para establecer metas desafiantes y esforzarse constantemente por alcanzarlas mediante un desempeño eficiente y de calidad. Esta competencia se caracteriza por la iniciativa, la perseverancia y el compromiso con los resultados.

Las personas con alta orientación al logro buscan continuamente oportunidades de mejora, asumen responsabilidades y desarrollan estrategias para superar obstáculos. Su motivación se centra en alcanzar objetivos específicos y obtener resultados que generen valor tanto para la organización como para su desarrollo profesional.

En el ámbito empresarial, la orientación al logro constituye una competencia fundamental para mejorar la productividad y fomentar la innovación. Los colaboradores orientados al logro suelen demostrar proactividad, capacidad de planificación y disposición para asumir nuevos retos en beneficio de la organización.

Preocupación para trabajar bien o para competir contra un estándar de excelencia. Este puede ser: a) sus propios logros anteriores b) una medida objetiva c) el rendimiento de otros-d) metas puestas por el propio individuo e) algo que nadie ha realizado. (Alles, 2002)Spencer, 1993).

Higiene laboral:

La higiene laboral es el conjunto de normas, procedimientos y medidas orientadas a identificar, evaluar y controlar los factores ambientales presentes en el lugar de trabajo que pueden afectar la salud física y mental de los trabajadores. Su finalidad principal es prevenir enfermedades ocupacionales y promover condiciones laborales seguras.

Esta disciplina analiza diversos riesgos presentes en el entorno laboral, como agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales que podrían generar daños en la salud de los colaboradores. La identificación temprana de estos riesgos permite implementar acciones preventivas y correctivas oportunas.

La higiene laboral comprende actividades relacionadas con la evaluación de las condiciones de trabajo, el monitoreo de riesgos, la implementación de medidas de protección y la capacitación de los trabajadores en materia de prevención. Estas acciones contribuyen a reducir accidentes y enfermedades profesionales.

Desde el punto de vista del área de gestión de recursos humanos, la salud y la seguridad de las personas representan una de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general, la higiene y la seguridad laboral son dos actividades muy relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. (Idalberto Chiavenato, 2019).

La motivación humana:

La motivación humana es el conjunto de factores internos y externos que impulsan, orientan y mantienen el comportamiento de las personas hacia el logro de determinados objetivos. Constituye un proceso dinámico que influye en la intensidad del esfuerzo, la persistencia y la dirección de las acciones individuales.

En el contexto organizacional, la motivación se relaciona con las necesidades, expectativas e intereses de los colaboradores. Factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, la remuneración, el ambiente de trabajo y la participación en la toma de decisiones influyen significativamente en los niveles de motivación laboral.

Es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva no es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo

que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico.

Finalmente, la motivación humana constituye un elemento esencial para el éxito organizacional, ya que trabajadores motivados muestran mayor compromiso, productividad y disposición para contribuir al cumplimiento de las metas institucionales. Por ello, las organizaciones deben implementar estrategias que fortalezcan la motivación y promuevan el desarrollo integral de sus colaboradores.

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO Y CONTEXTUALIZACIÓN

1.1. Descripción del Tema de Investigación

La gestión del talento humano es una estrategia fundamental para el funcionamiento de las organizaciones, ya que las personas son responsables de ejecutar, coordinar, controlar las actividades necesarias, organizar y desempeñar, en las diferentes etapas del proceso productivo.

La relación entre talento humano y productividad es muy relevante es una microempresa de confección, debido a que las actividades productivas requieren conocimientos técnicos, precisión, coordinación y cumplimiento de tiempos. Un colaborador que conoce sus funciones, cuenta con las competencias y recibe una adecuada inducción, puede desarrollar sus actividades con mayor eficiencia, reducir errores, disminuir desperdicios y contribuir al cumplimiento de los plazos establecidos.

Una adecuada gestión del talento, favorece al desempeño organizacional, porque permite relacionar las funciones individuales con los objetivos de la microempresa. Además, contribuye a mantener un equipo de trabajo organizado y orientado hacia aspectos fundamentales como la calidad de la prenda, el cumplimiento de pedidos, la atención al cliente y el uso eficiente de los recursos disponibles.

La presente investigación se orienta al desarrollo de un Manual de Gestión de Talento Humano para la microempresa manufacturera de confección “A la Medida”, concibiendo una herramienta administrativa que permita establecer y organizar los principales procesos con el personal y cumplimiento de objetivos, generando condiciones que favorezcan la sostenibilidad de la microempresa.

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El sector textil manufacturero del Ecuador, genera una importante cantidad de empleos y aporta de manera significativa al desarrollo productivo del sector, abasteciendo de prendas textiles para instituciones privadas, públicas y consumidores finales en general.

Dichas microempresas presentan características particulares que hacen que el talento humano constituya un factor estratégico para su desempeño, ya que gran parte de

su funcionamiento requiere conocimientos técnicos, habilidades manuales y capacidad de adaptación por parte de sus trabajadores, para elaborar cada tipo de prenda.

Sin embargo, estas organizaciones sufren varias dificultades al momento de gestionar al talento humano, principalmente debido a sus limitaciones económicas y administrativas. Como consecuencia los procesos de contratación, en muchos de los casos, son realizadas de manera empírica y sin procesos estandarizados, viéndose afectada la retención del personal, el cumplimiento de objetivos y, en consecuencia, la sostenibilidad de la organización.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial o Social

“A la medida”, es una microempresa manufacturera, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, dedicada a la elaboración de uniformes empresariales y confección de prendas de vestir, según los requerimientos de sus clientes.

Como organización, enfrenta problemas relacionados a la gestión del talento humano y la ausencia de estos procedimientos generan dificultades de contratación, capacitaciones y motivación del personal.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

En la microempresa manufacturera de confección “A la medida”, se identificó como problemática principal la ausencia de sistema formal gestión del talento humano, que permita organizar y estandarizar los procesos relacionados a la administración del personal. En la actualidad las actividades de selección, capacitación y evaluación de desempeño, se las realiza de manera empírica y no de acuerdo a las necesidades de la organización.

Entre las principales causas identificadas se encuentran la inexistencia de perfiles de puesto formalmente establecidos, la aplicación empírica de los procesos de reclutamiento y selección, la ausencia de un procedimiento estructurado de inducción, la falta de una planificación de capacitación y la inexistencia de evaluación de desempeño.

Como consecuencia, presenta dificultades para cubrir los requerimientos de cada puesto de trabajo, limita el desarrollo de las competencias e impide valorar objetivamente el desempeño de cada trabajador. Asimismo, la falta de procedimientos genera

dificultades en la toma de decisiones, puede llegar a duplicar funciones, crea desmotivación del personal y falta de compromiso con la empresa.

Esta situación impacta significativamente en sus funciones para determinar los requerimientos de cada puesto, selección de personal de acuerdo con las competencias necesarias, orientar adecuadamente a los nuevos colaboradores, establecer criterios claros, el cumplimiento de objetivos, la productividad y la sostenibilidad de la microempresa.

Esta condición puede incidir en la eficiencia de los procesos internos la productividad, el aprovechamiento del recurso humano y fortalecer sus procesos internos para mantener su competitividad.

Ante esta problemática, es importante elaborar un manual que permita proporcionar una estructura formal para los procesos. El manual permitirá orientar de manera sistemática las actividades de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación de desempeño, reduciendo las practicas empíricas y proporcionando herramientas que faciliten la administración de manera más organizada y eficiente, creando lineamientos que respalden a la empresa y empleados, buscando un equilibrio entre el cumplimiento de objetivos empresariales y la mejora del desempeño laboral.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

“A la medida” es una microempresa del sector manufacturero, dedicada a la confección de uniformes empresariales, orientada a satisfacer las necesidades de las MIPYMES que requieran prendas funcionales de calidad y adaptadas al requerimiento específico de cada puesto de trabajo.

Busca posicionarse en el mercado local ofreciendo productos diferenciados, con altos estándares de calidad y atención personalizada, buscando cubrir la creciente demanda de uniformes que cumplen función operativa, “A la medida”, busca fortalecer la identidad visual organizacional. Requiere fortalecer sus procesos internos de gestión del talento humano para ser más competitiva y sostenible en el tiempo.

1.2.2. Naturaleza Jurídica o Normativa

“A la medida”, se encuentra normada por la legislación ecuatoriana vigente y está sujeta a cumplir con las disposiciones legales como:

- ✓ Ministerio de trabajo – Código de Trabajo
- ✓ Servicio de Rentas Internas de Ecuador.
- ✓ Disposiciones aplicadas para microempresas y unidades productivas del país.

Estas entidades obligan a cumplir contrataciones laborales, prevención de riesgos, afiliación al sistema de seguridad social y cumplimientos que respaldan a empresa y trabajadores.

1.2.3. Actores Involucrados

La empresa involucra a varios actores que interviene tanto de manera externa como interna, tales como:

Actores internos:

- ✓ *Propietario o gerentes:* Dirige y administra la microempresa, toma de decisiones, estratégicas y operativas, asigna recursos, responsable de aprobar y supervisar el Manual.
 - ✓ *Personal administrativo:* Apoya la gestión administrativa, manejo de documentos, atención al cliente, control de compras y ventas, apoyo en registros y procesos administrativos del personal.
 - ✓ *Supervisor:* Responsable de supervisar al personal operativo.
 - ✓ *Operarios de confección, muestras, acabados de prenda, control de calidad:* ejecutan las actividades de corte, costura y ensamblaje de las prendas, siguiendo especificaciones y estándares de calidad establecidos.
- Usuarios directos de los procesos de Talento Humano.

Actores externos:

- ✓ *Clientes:* Constituye los beneficiarios de nuestros productos y servicios.
- ✓ *Proveedores de materia prima e insumos textiles:* Suministran todo lo requerido para la elaboración de las prendas, influyendo directamente en la calidad del producto.

- ✓ *Ministerio de trabajo*: Entidad que garantiza la regulación y el cumplimiento de obligaciones laborales.
- ✓ *Instituto de seguridad social (IESS)*: Garantiza el cumplimiento de las obligaciones, administra el sistema de seguridad social, afiliación y protección social de los trabajadores.
- ✓ *Servicio de rentas internas (SRI)*: Ente, que regula las obligaciones tributarias de la microempresa, el correcto cumplimiento de comprobantes y la engloba la responsabilidad fiscal.

La interacción de todos los actores, aportan al cumplimiento de objetivos y el correcto desempeño de la microempresa “A la Medida”.

1.2.4. Estructura Organizacional o Funcional

Figura 1 Estructura Organizacional



Nota: Estructura organizacional de “A la Medida”

Fuente: Autora

La microempresa presenta una estructura organizacional de pequeña escala, las decisiones principales las toma la gerencia mientras que las áreas operativas contribuyen a la productividad y administración de la microempresa.

1.2.5. Roles y Perfiles Relevantes

Tabla 1. Roles y perfiles “A la medida”.

CARGOS	FUNCIÓN	COMPETENCIAS	NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA	RESPONSABILIDAD
Gerente	Planifica, organiza y controla las actividades financieras.	Liderazgo, toma de decisiones, planificación, negociación, comunicación efectiva y gestión del talento humano.	Tecnología o título universitario.	2 a 3 años en administración o gestión empresarial, 'preferentemente en el sector de confección.	Dirección general, sostenibilidad económica, cumplimiento legal, gestión del personal y cumplimiento de objetivos.
Asistente Administrativo	Apoyo en actividades financieras	Organización, manejo de información, comunicación, atención al cliente y gestión de documentos.	Bachiller en áreas administrativas o estudios en administración, contabilidad o gestión empresarial.	1 año en actividades administrativas.	Responsable de mantener actualizada la documentación, administrativa, apoyo del talento humano
Supervisor	Coordina y supervisa las actividades de producción, organiza a los operarios.	Liderazgo, organización, trabajo en equipo, manejo de conflictos y orientación a resultados.	Bachiller técnico, o estudios relacionados a confección, producción, o procesos industriales.	1 o 2 años en supervisor de producción o experiencia en confección textil.	Responsable en el cumplimiento del plan de producción, calidad de las prendas, uso eficiente de los recursos y desempeño del personal operativo.
Operario	Ejecutan procesos de corte, confección, ensamblaje y acabados de las prendas.	Destreza manual, precisión, atención al detalle, responsabilidad, disciplina, orientación a la calidad y capacidad de aprendizaje.	Bachillerato, formación técnica en confección, corte y costura.	6 meses a 1 año en confección o manejo de máquinas textiles.	Responsable de la correcta elaboración de las prendas asignadas y cumplimiento de los tiempos establecidos.

Nota: Perfiles y roles relevantes de “A la Medida”

Fuente: Autora.

Los roles y perfiles relevantes de “A la Medida”, se establecen en base a las características de la microempresa manufacturera de confección, las necesidades administrativas y operativas de la organización.

Las definiciones de estos perfiles permitirán establecer criterios objetivos para la incorporación y desarrollo de los colaboradores, contribuyendo a una mejor distribución de funciones y a la alineación entre las capacitaciones del personal y los objetivos de la organización.

1.3. Orientación Estratégica del Proyecto

1.3.1. Misión

Nuestra misión es crear una línea de confección, dirigida a las organizaciones, promoviendo ideas innovadoras y sobresalientes enfocadas en el arte de la confección. Manteniendo una filosofía de mejoramiento, estar siempre a la vanguardia de la moda y tendencias para uniformar a tus colaboradores.

1.3.2. Visión

La visión de “A la medida”, para el 2030 es posicionarse en el mercado, tener reconocimiento como marca, orientarse a clientes competitivos a través de una mejor calidad, tecnología de punta e innovación continua.

1.3.3. Valores o Principios Rectores

Nuestros valores corporativos son:

- ✓ Honestidad
- ✓ Espíritu empresarial
- ✓ Eficiencia
- ✓ Respeto a las personas y derechos humanos
- ✓ Igualdad de oportunidades
- ✓ Liderazgo y compromiso.

1.3.4. Políticas Generales

Nuestras Políticas como empresa son:

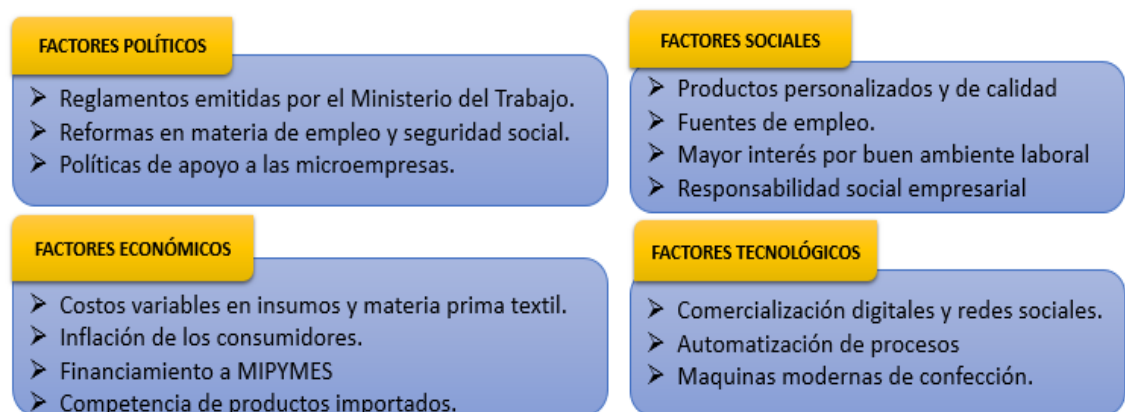
- ✓ *Políticas de igualdad de oportunidades:* La microempresa practica el trabajo justo y equitativo, sin discriminación promoviendo las mismas oportunidades de desarrollo y crecimiento laboral para todos los colaboradores.
- ✓ *Políticas de capacitación continua:* “A la Medida” garantiza la capacitación continua para nuestros colaboradores y fortalecer sus conocimientos, habilidades, mejorar su desempeño y la calidad del trabajo.

- ✓ *Políticas del cumplimiento legal:* La microempresa se compromete a cumplir con la legislación laboral, tributaria y demás normativas vigentes que, garantizando los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como también de la empresa.
- ✓ *Políticas de seguridad de salud:* La microempresa promueve condiciones de trabajo seguro y saludables, promoviendo la prevención de riesgos laborales, el uso adecuado de equipos y el cumplimiento de las medidas de seguridad.
- ✓ *Política de confidencialidad:* los colaboradores deberán proteger y mantener en reserva la información administrativa, financiera, comercial, de clientes y demás información, evitando divulgar o su uso sin previa autorización.

1.3.5. Análisis PEST

Es una herramienta de planificación estratégica que identifica factores externos que pueden influir en el funcionamiento de una organización, considerando las cuatro dimensiones: política, económica, social y tecnológica.

Figura 2. Análisis PEST



Nota: Análisis PEST de “A la Medida”

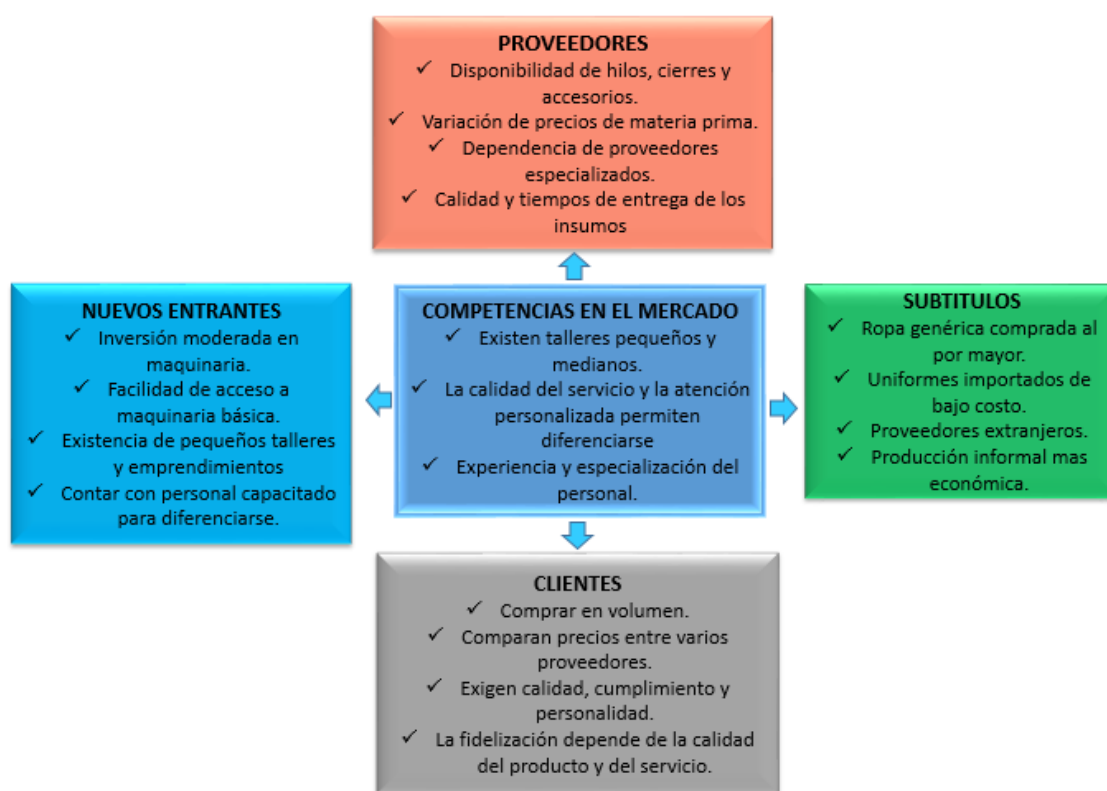
Fuente: Autora.

En “A la Medida”, su aplicación permitirá analizar las condiciones externas que puedan incidir en la gestión del talento humano y en el desempeño de la microempresa.

1.3.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter, nos permitirá evaluar el nivel de competencia y las condiciones del entorno en que opera una empresa: rivalidad entre competidores, amenazas de nuevos entrantes, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y amenaza de productos o servicios sustitutos.

Figura 3. 5 fuerzas de Porter



Nota: Se refleja las 5 fuerzas de Porter de “A la Medida”

Fuente: Autora

La aplicación de esta herramienta por permite identificar factores que pueden afectar la posición competitiva de “A la Medida”.

1.3.7. Análisis FODA

Esta herramienta nos permite identificar factores internos y externos que puedan influir en el desempeño de una organización

Tabla 2. Análisis FODA.

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productos personalizados y adaptables. ✓ Conocimiento del mercado local (Quito). ✓ Enfoque en atención al cliente y diseño a la medida. ✓ Experiencia operativa inicial. ✓ Costos menores y excelente calidad de producto. ✓ Conocimientos técnicos en confección textil. ✓ Proveedores de telas e insumos estables. ✓ Ubicación estratégica del Distrito Metropolitano de Quito. ✓ Calidez y calidad de servicio. ✓ Seguimiento pos venta. ✓ Capacidad de respuesta rápida ante requerimientos de clientes. ✓ Experiencia en el mercado. ✓ Personal con experiencia de confección. ✓ Compromiso de equipo. ✓ Capacidad de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Limitada capacidad de producción al inicio. ✓ Poca visibilidad de marca en el mercado. ✓ Recursos financieros limitados. ✓ Proceso de reclutamiento realizados de manera empírica ✓ Estructura organizacional pequeña. ✓ Limitada capacitación continua para el personal. ✓ Falta de procedimientos administrativos claros. ✓ Inexistencia de Manual de Gestión del Talento Humano. ✓ Ausencia de evaluaciones del desempeño. ✓ Falta de perfiles de puesto. ✓ No existe indicadores del talento humano.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las microempresas manufactureras aportaron el 12% de crecimiento en el (PIB), (Banco Mundial, 2025) ✓ Existe un crecimiento del 90% de micro, pequeñas y medianas empresas, oportunidad para confección de uniformes, (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2024). ✓ Según la Camara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE, 2024), el comercio electrónico tuvo un 20% de crecimiento facilitando la captación de nuevos clientes. ✓ El comercio electrónico en Ecuador movió 2.875 millones de 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El ingreso de nuevos competidores al sector textil ha crecido aproximadamente un 10% anual en los principales centros urbanos del país (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2024). ✓ El costo de materias primas textiles puede experimentar incrementos superiores al 15% debido a factores económicos y comerciales (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2024). ✓ La inflación puede afectar el poder adquisitivo de los consumidores.

<p>dólares en 2024 y registró 53 millones de transacciones (El comercio, 2025).</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Según EKOS (2024), más del 60% de las organizaciones ecuatorianas consideran la imagen corporativa como un elemento estratégico, lo que impulsa la adquisición de uniformes institucionales. ✓ Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024), los programas gubernamentales de apoyo a las MIPYMES benefician a miles de unidades productivas cada año mediante asistencia técnica y capacitación ✓ Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2024), el acceso a herramientas tecnológicas para la gestión empresarial ha aumentado cerca del 40% entre las microempresas. ✓ Según el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP, 2024). Los programas de capacitación empresarial impulsados por entidades públicas y privadas han incrementado su cobertura en más de 30% durante los últimos años. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las prendas importadas pueden ofrecer precios entre un 10% y 30% inferiores a los productos elaborados localmente (Federación Ecuatoriana de Exportadores [FEDEXPOR], 2024). ✓ Los cambios en la normativa laboral pueden generar incrementos en los costos de contratación y cumplimiento legal (Ministerio del Trabajo, 2024). ✓ La desaceleración económica puede reducir la inversión empresarial en uniformes y vestimenta corporativa entre un 5% y 10% anual (Banco Central del Ecuador, 2024).
---	--

Nota: Análisis Foda de "A la medida"
Fuente: Autora.

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

Tabla 3. Estrategias de Desarrollo

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	
<i>Estrategias FO</i> <i>Fortalezas - Oportunidades</i>	<i>Estrategias FA</i> <i>Fortalezas – Amenazas</i>
✓ Aprovechar la experiencia en confección y captar los	✓ Distinguirnos de otras empresas mediante estándares de calidad y

<p>potenciales clientes de las micro, pequeñas y medianas empresas que representan más del 90% del mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mediante estrategias de marketing, aprovechar el 20% de crecimiento de medios electrónicos. ✓ Incorporar innovación para fortalecer la administración interna y mejorar la productividad organizacional 	<p>diseño innovadores frente al incremento de competidores textiles.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducir impacto de incremento en materia prima estrechando relaciones con proveedores. ✓ Gestionar eficientemente los costos operativos, para mantener precios competitivos frente a los productos importados.
<p><i>Estrategias DO</i> <i>Debilidades – Oportunidades</i></p>	<p><i>Estrategias DA</i> <i>Debilidades – Amenazas</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar un Manual de Gestión del Talento Humano, para fortalecer los procesos de selección. ✓ Mediante los programas de capacitación, mejorar las competencias técnicas y administración del talento humano. ✓ Optimizar la gestión del recurso humano y operativo, mediante la utilización de herramientas tecnológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Minimizar riesgos derivados de cambios normativos laborales estableciendo procedimientos claros estandarizados. ✓ Desarrollar capacitaciones y evaluaciones de desempeño para identificar mejoras en optimizar los recursos. ✓ Frente a la creciente competencia, fortalecer la planificación organizacional.

Nota: Estrategias de Desarrollo de “A la Medida”

Fuente: Autora.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Objetivo estratégico general

Fortalecer la gestión del talento humano de la microempresa manufacturera de confección “A la Medida”, mediante la implementación de procedimientos estandarizados que contribuyan al mejoramiento del desempeño laboral, la productividad, desempeño laboral y cumplimiento de objetivos.

Objetivos estratégicos específicos

- ✓ Optimizar el uso de los recursos destinados a la gestión del talento humano.
- ✓ Mejorar la imagen corporativa de la empresa mediante prácticas eficientes de gestión organizacional.
- ✓ Estandarizar al 100% de los procesos de gestión del talento humano mediante la implementación del manual.
- ✓ Promover una cultura organizacional basada en la mejora continua, el trabajo en equipo y el compromiso institucional.
- ✓ Mantener un índice de satisfacción laboral igual o superior al 90%.

1.3.10. Alianzas o Articulaciones Clave

La empresa podrá establecer alianzas con:

- ✓ *SECAP*: Fortalece las competencias técnicas y laborales del personal.
- ✓ *Ministerio del trabajo*: Facilita el cumplimiento de la normativa laboral vigente y promueve buenas prácticas laborales.
- ✓ *Federación de Artesanos*: Favorece la vinculación con el sector artesanal y productivo.
- ✓ *Proveedores estratégicos*: Mantener relaciones estables para garantizar el abastecimiento de materiales e insumos.
- ✓ *Instituciones financieras*: Facilitan el acceso a recursos económicos para inversión y fortalecimiento del negocio.
- ✓ *Gremios textiles*: Fortalecen la participación de la microempresa dentro del sector textil y confección.

Estas alianzas fortalecerán los procesos de capacitación, asesoría técnica, desarrollo, seguridad, salud ocupacional, innovación y desarrollo empresarial.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Nuestra ubicación se encuentra en el sector del norte de Quito, Carapungo, al formar parte de la parroquia de Calderón y al ser la más poblada del Distrito Metropolitano, con alta densidad urbana, zonas semi industriales y de crecimiento residencial nos abre una gran oportunidad de crecimiento, en el sector existe presencia de empresas de confección deportiva, con capacidad técnica y alta demanda local.

Sin embargo, la ausencia de proveedores corporativos en la zona ofrece una gran oportunidad para posesionarnos en la zona con ventajas de cercanía, atención rápida y menos logística. “A la Medida” microempresa está dirigida a propietarios de empresas MIPYMES, y todo el sector al norte de Quito.

Aunque la empresa atiende como clientes a organizaciones públicas y privadas, los beneficiarios directos del presente proyecto son el propietario, el personal administrativo y los colaboradores de la microempresa, quienes contarán con procesos estandarizados de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño, favoreciendo una gestión más eficiente del talento humano.

2.1.2. Tipo de Mercado o Contexto

“A la medida”, está dirigida a todas las plazas, entre ellas:

- ✓ Empresas privadas
- ✓ Corporaciones grandes: Necesitan uniformes para múltiples áreas (logística, ventas, seguridad, limpieza).
- ✓ Mipymes: Buscan imagen profesional a bajo costo.
- ✓ Instituciones públicas y privadas.
- ✓ Escuelas y colegios: Uniformes estudiantiles o de personal administrativo.
- ✓ Municipios, ministerios y empresas públicas: Ropa institucional para eventos, ferias o tareas operativas.

Sector salud

- ✓ Clínicas, hospitales, consultorios y laboratorios que requieren uniformes médicos, batas y filipinas.

Sector servicios

- ✓ Hoteles, restaurantes, salones de belleza, supermercados, etc.

2.1.3. Segmentos y Grupos Objetivo

El segmentar el mercado nos ayuda a dividir un amplio grupo de consumidores en pequeños conjuntos de consumidores, esto nos permite como empresa dirigir nuestros esfuerzos de manera más efectiva hacia el público adecuado, asegurando así el éxito de nuestras estrategias comerciales.

La segmentación identificada a continuación nos ayuda a entender a nuestros posibles clientes.

Segmentación Geográfica

División del mercado basada en la ubicación geográfica.

- ✓ *País:* Ecuador
- ✓ *Ciudad o región de enfoque inicial:* Quito, parroquia de Calderón, sector Carapungo.
- ✓ *Tipo de zona:* Urbana e industrial
- ✓ *Clima:* El clima del sector, así como, conocer el área de trabajo y las condiciones de los trabajadores, nos ayuda para definir telas y modelos adecuados.
- ✓ *Proyección a futuro:* Expansión a otros sectores de Quito, incluido ciudades aledañas como Ibarra, Otavalo, Cayambe, Atuntaqui entre otras.

Segmentación Demográfica

Basada en características objetivas de la población.

- ✓ *Edad de los tomadores de decisión:* 30 a 60 años (gerentes, administradores, dueños de negocios)
- ✓ *Género:* Todos los géneros

- ✓ *Nivel educativo:* Preparatoria, técnico, universitario o superior (mayor conocimiento sobre imagen empresarial).
- ✓ *Tipo de cliente:* Empresas pequeñas y medianas (especialmente sectores corporativos, industriales, de salud y educativos).
- ✓ *Tamaño de la empresa:* De 10 a más de 50 empleados.

Segmentación socio económica

Considera el nivel económico del cliente y su capacidad de pago.

- ✓ *Clase social objetivo:* Clase media-alta y alta (empresas que invierten en uniformes de calidad). Empresas con presupuestos destinados a imagen institucional.
- ✓ *Poder adquisitivo:* Medio a alto, clientes que valoran durabilidad, personalización y presentación profesional.

2.1.4. Comportamiento, Hábitos o Patrones Relevantes

El análisis de los hábitos y patrones de comportamiento, permiten identificar la forma en que se desarrollan sus actividades comerciales y la relación con sus clientes, siendo factores fundamentales para comprender la demanda y establecer estrategias que mejores la gestión del talento humano y desempeño organizacional.

Los principales comportamientos son los siguientes:

- ✓ La empresa registra en promedio entre 8 y 10 ventas mensuales, esta cifra puede variar dependiendo el periodo de demanda, como inicio de clases, navidad o cambio de uniformes empresariales.
- ✓ También debemos considerar que la frecuencia podría variar ya que la mayoría de pedidos serían por encargo, esto requiere más tiempo, en entregar una cotización, la aprobación de la misma, toma de medidas, compra de material, producción y entrega.
- ✓ Los pedidos también podrían aumentar cuando un cliente necesita reponer uniformes, incorporar nuevo personal o renovar la imagen corporativa.
- ✓ “A la medida”, mantiene una producción flexible, adaptándose a pedidos pequeños, medianos y grandes, lo que contribuye a una ventaja competitiva frente a empresas con procesos más estandarizados.

2.1.5. Instrumentos de Recolección de Información Primaria

2.1.5.1. Encuestas

Encuesta “A la Medida”

La presente encuesta tiene como objetivo, recopilar información para la realización de un estudio de mercado con fines exclusivamente académicos. Agradecemos su colaboración y le solicitamos responder cada pregunta con seriedad, sinceridad y veracidad, ya que sus respuestas contribuirán significativamente a la calidad y validez de los resultados obtenidos.

1.- ¿Qué tipo de empresa representa?

- a) Comercial
- b) Industrial
- c) Otras

2.- ¿Número aproximado de colaboradores?

- a) 1 a 10
- b) 11 a 20
- c) 21 o mas

3.- ¿Con qué frecuencia renueva los uniformes para tus empleados?

- a) Anual
- b) Cada 2 años
- c) Solo cuando es necesario

4.- ¿Prefiere uniformes personalizados con el logotipo de su empresa?

- a) SI
- b) NO

5.- ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por un uniforme empresarial?

- a) Menos de 20\$

b) 21\$ a 41\$

c) 42\$ en adelante

6.- ¿Actualmente con qué tipo de proveedor adquiere los uniformes?

a) Taller local.

b) Empresa especializada.

c) Proveedor informal.

7.- ¿Estaría dispuesto(a) a contratar el servicio de uniformes empresariales si, como valor agregado, se incluye una charla gratuita sobre clima laboral para sus empleados?

a) Si

b) No

c) Tal vez

8.- ¿Considera usted que las microempresas manufactureras presentan carencias en la gestión del talento humano?

a) Totalmente de acuerdo

b) Ni en acuerdo ni en desacuerdo

c) Totalmente en desacuerdo

9.- De los siguientes aspectos, ¿Cuál considera usted más importante para mejorar el desempeño de su equipo de trabajo y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

a) Clima laboral

b) Liderazgo

c) Manejo del estrés.

10.- Al seleccionar un proveedor de uniformes empresariales para su empresa. ¿Considera usted importante que este, cuente con procesos claros y definidos para la selección y capacitación de sus colaboradores?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

Agradecemos por su colaboración.

Tabulación, grafico e interpretación de las preguntas.

Pregunta 1: ¿Qué tipo de empresa representa?

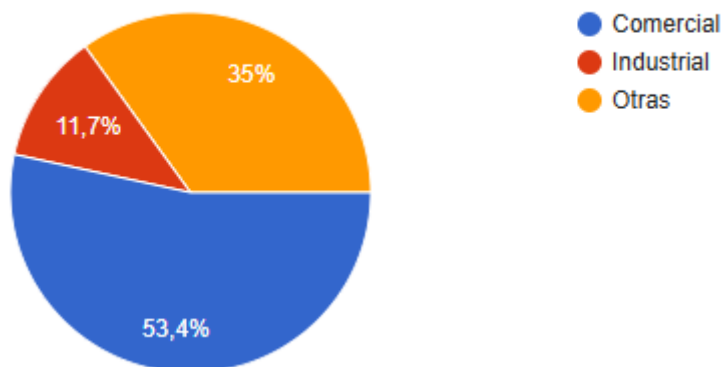
Tabla 4. Tipos de empresas que representas

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Comercial	55	53,4%
2	Industrial	36	35%
3	Otras	12	11,7%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 1, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 4. Respuesta a pregunta 1



Nota: Respuesta pregunta 1, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Los resultados evidencian que la mitad de los encuestados pertenecen al sector comercial representado un 53,4%, esto significa que 55 de 103 personas se dedican al comercio, mientras que el 35% siendo un total de 36 empresas realizan otras actividades económicas, y el 11,7% que serían un total de 12 empresas pertenecen al sector industrial.

Interpretación: El 53,4% siendo un poco más de la mitad nos indica que existe una potencial demanda de uniformes corporativos y de una adecuada gestión del talento Humano, mientras el 35% reflejan un mercado más diversificado y la posibilidad de ampliar la cobertura de los productos. Adicional el 11,7% que representa al sector industrial también es importante ya que las empresas industriales suelen demandar uniformes para mantener procesos más estructurados de administración del talento humano.

Pregunta 2: ¿Número aproximado de colaboradores?

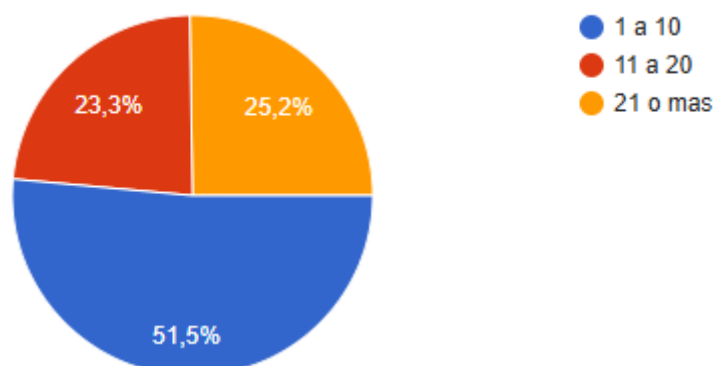
Tabla 5. Número aproximado de colaboradores

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	1 a 10	53	51,5%
2	11 a 20	26	25,2%
3	21 o mas	24	23,3%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 2, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 5. Resultado de pregunta 2



Nota: Respuesta pregunta 2, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Los resultados muestran que el 51,5% de las empresas encuestadas cuenta con 1 a 10 colaboradores, constituyendo el grupo mayoritario con un total de 53 empresas de 103 encuestadas. Por su parte el 25,2 posee 21 o más trabajadores siendo un total de 26 empresas y el 23.3%, tiene de 11 a 20 personas y representa a un grupo de 24 empresas.

Interpretación: Esto evidencia un predominio de las micro empresas y pequeñas empresas, representando un mercado potencial para la implementación de herramientas de gestión del talento humano adaptadas a organizaciones con estructuras organizacionales reducidas, adicional nos muestra una gran oportunidad para aumentar uniformes corporativos y crear identidad corporativa.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia renueva los uniformes para tus empleados?

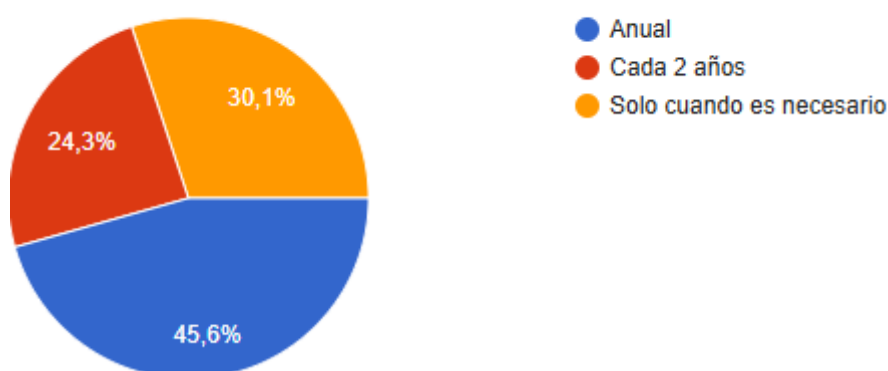
Tabla 6. Nueva dotación de uniformes.

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Anual	47	45,6%
2	Cada 2 años	31	30,1%
3	Solo cuando es necesario	25	24,3%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 3, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 6. Resultado de pregunta 3



Nota: Respuesta pregunta 3, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Los resultados indican que el 45,6% siendo un total de 47 empresas de 103 realizan sus procesos de actualización o capacitación de manera anual, constituyéndose en la práctica más frecuente. Asimismo, el 30,1% representa un total de 31 empresas que lo hace solo cuando es necesario y un 24,3%, siendo un total de 25 empresas cada dos años.

Interpretación: Estos datos evidencian que la mayoría de las organizaciones reconoce la importancia de realizar procesos periódicos de mejora y actualización, aunque aún existe un porcentaje significativo que los ejecuta de forma reactiva y no planificada.

Pregunta 4: ¿Prefiere uniformes personalizados con el logotipo de su empresa?

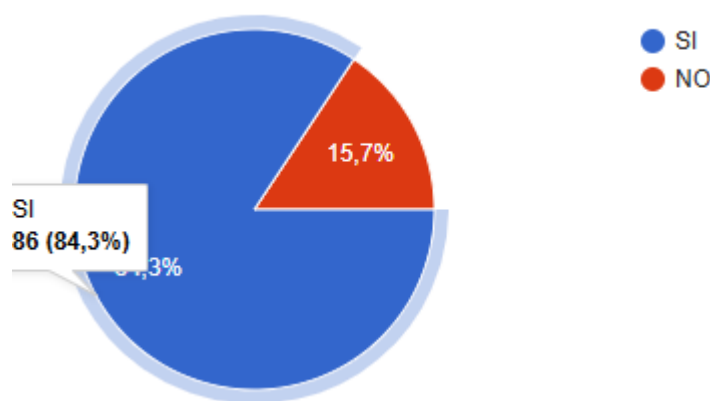
Tabla 7. Uniformes personalizados

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	87	84,3%
2	No	16	15,7%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 4, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 7. Resultado de pregunta 4



Nota: Respuesta pregunta 4, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Los resultados muestran que el 84,3%, que representan un total de 87 empresas de las encuestadas, respondió si, mientras que el 15,7% respondió no.

Interpretación: Esto evidencia que la gran mayoría reconoce la importancia o necesidad del aspecto consultado, lo que representa una oportunidad favorable para la implementación de uniformes empresariales, adicional aplicar estrategias y herramientas de gestión del talento humano en la microempresa "A la Medida".

Pregunta 5: ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por un uniforme empresarial?

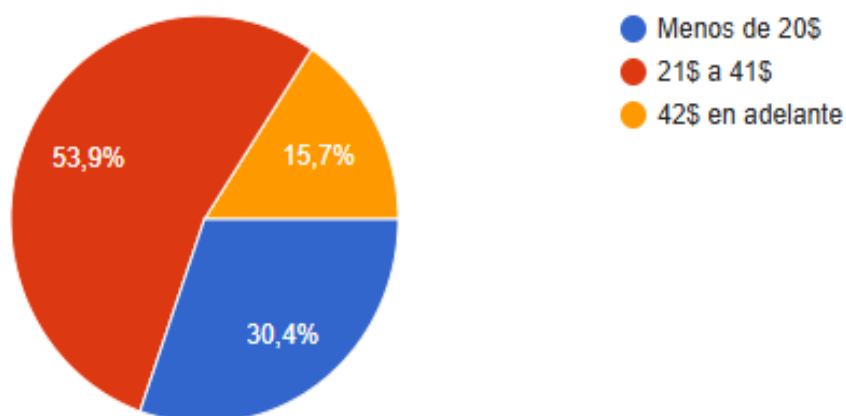
Tabla 8. Valor por uniformes empresariales.

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Anual	56	53,9%
2	Cada 2 años	31	30,4%
3	Solo cuando es necesario	16	15,7%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 5, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 8. Resultado de pregunta 5



Nota: Respuesta pregunta 5, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Los resultados muestran que el 53,9% que representa un total de 56 encuestados de 103, se encuentran dispuestos a invertir entre 21 y 41 dólares, constituyéndose en el rango de mayor aceptación. Asimismo, el 30,4% que representa 31 empresas invertiría menos de 20 dólares y el 15,7% destinaría 42 dólares en adelante para la elaboración de uniformes empresariales.

Interpretación: Estos datos evidencian una mayor preferencia por inversiones de costo moderado, lo que representa una oportunidad para diseñar propuestas accesibles y acordes con la capacidad económica del mercado objetivo.

Pregunta 6: ¿Actualmente con qué tipo de proveedores adquiere los uniformes?

Tabla 9. Proveedor

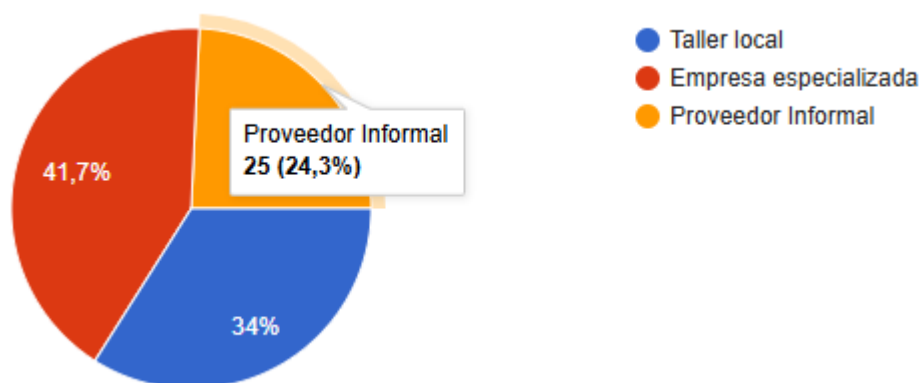
Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
--------	--------------	------------	------------

1	Taller local	43	41,7%
2	Empresa especializada	35	34%
3	Proveedor informal	25	24,3%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 6, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 9. Resultado de pregunta 6



Nota: Respuesta pregunta 6, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: Las empresas especializadas es la opción más utilizada con 41,7% representando un total de 43 empresas de las 103 encuestadas, seguida de un 34% o 35 empresas los talleres locales como segunda opción elegida. El proveedor informal representa el 24,3% siendo la alternativa menos frecuente.

Interpretación: Los resultados indican una mayor preferencia por servicios formales, especialmente empresas especializadas, lo que sugiere que los usuarios valoran la calidad y la confianza. Sin embargo, una parte importante aún recurre a talleres locales y, en menor medida, a proveedores informales, posiblemente por costos o accesibilidad.

Pregunta 7: ¿Estaría dispuesto(a) a contratar el servicio de uniformes empresariales si, como valor agregado, se incluye una charla gratuita sobre clima laboral para sus empleados?

Tabla 10. Valor agregado

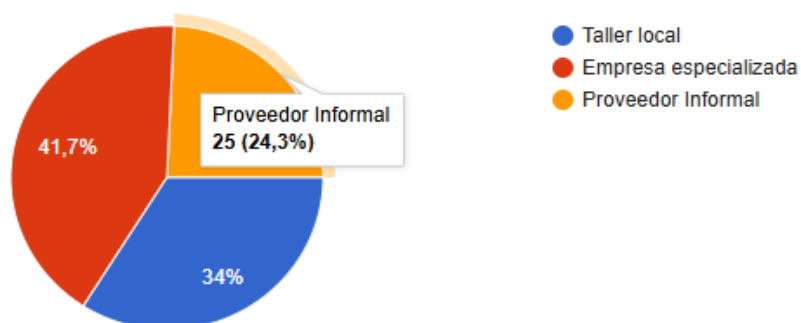
Número	Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	66	64,1%
2	No	24	23,3%

3	Tal vez	13	12,6%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 7, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 10. Resultado de pregunta 7



Nota: Respuesta pregunta 7, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: El gráfico muestra que la mayoría de los encuestados respondió "Sí" (64,1%) convirtiéndose en un total de 66 empresas de las 103 encuestadas, mientras que 23,3% que serían 24 empresas respondió "Tal vez" y solo 12,6% que es un total de 13 empresas respondió "No".

Interpretación: Los resultados evidencian una tendencia positiva, ya que la mayoría está de acuerdo con la afirmación planteada. Sin embargo, el porcentaje de respuestas "Tal vez" sugiere que aún existen dudas o falta de certeza en algunos participantes, mientras que el nivel de desacuerdo es bajo.

Pregunta 8: ¿Considera usted que las microempresas manufactureras presentan carencias en la gestión del talento humano?

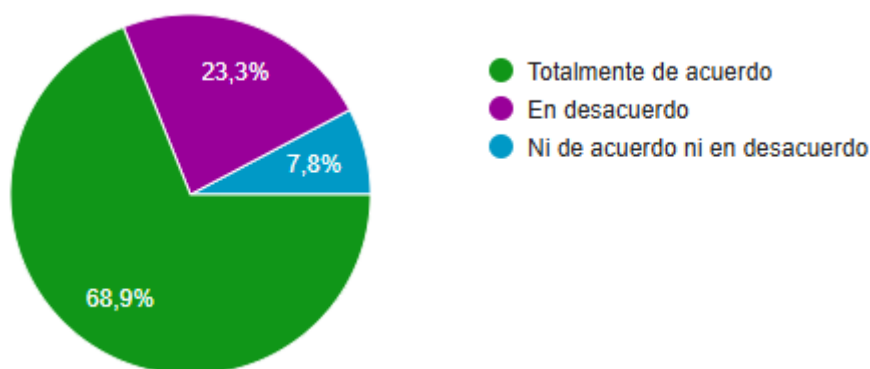
Tabla 11. Carencia en la gestión del talento humano

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	71	68,9%
2	En desacuerdo	24	23,3%
3	Ni en acuerdo ni es desacuerdo	8	7,8%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 8, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 11. Resultado de pregunta 8



Nota: Respuesta pregunta 8, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: El análisis nos indica que el 68,9% que representa a 71 de 103 encuestados, se encuentra de acuerdo que la gestión del talento humano presenta dificultades, mientras que el 23,3% está en desacuerdo y el 7,8% que corresponde a 8 empresas consideran que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación: El resultado obtenidos evidencia que una amplia mayoría de los encuestados, consideran que las microempresas manufactureras presentan carencias en la gestión del talento humano, lo que refleja la existencia de dificultades relacionadas con la administración y el desarrollo de sus colaboradores. Por otra parte, aproximadamente un tercio de los participantes, cree que no mantiene este tipo de problemas y por ultimo 8 respuestas son imparciales.

Pregunta 9: De los siguientes aspectos, ¿Cuál considera usted más importante para mejorar el desempeño de su equipo de trabajo y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

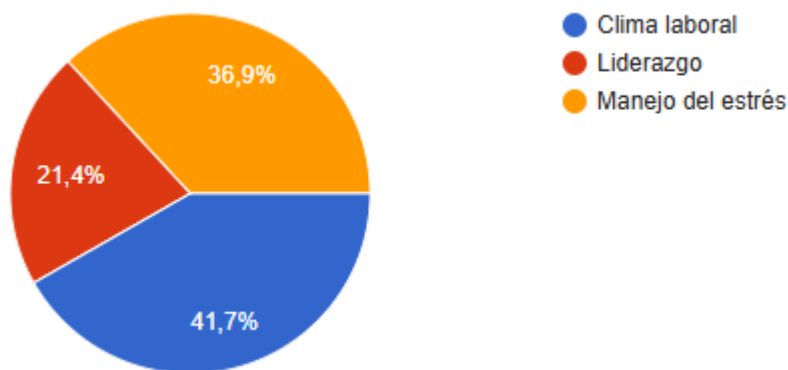
Tabla 12. Temas para mejorar el equipo de trabajo

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Clima laboral	43	41,7%
2	Liderazgo	38	36,9%
3	Manejo del estrés	22	21,4%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 9, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 12. Resultado de pregunta 9



Nota: Respuesta pregunta 9, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: El gráfico muestra que una mayoría con 41,7% siendo un total de 43 empresas, encuentran atractivo la propuesta de clima laboral, esto nos da un indicativo para mejorar, mientras, el 21,4 o 38 empresas el tema liderazgo, adicional el 36,9, 22 empresas el tema manejo de estrés.

Interpretación: Los resultados evidencian que el clima laboral es considerado el aspecto más importante para mejorar el desempeño del equipo de trabajo, el liderazgo también tiene un porcentaje importante lo que muestra que es importante contar con líderes capaces de orientar, motivar y coordinar adecuadamente al personal. Finalmente 22 participantes consideran que el manejo del estrés es el aspecto prioritario. Esto evidencia la necesidad de fortalecer las condiciones de trabajo y las capacidades de liderazgo dentro de las microempresas manufactureras.

Pregunta 10: Al seleccionar un proveedor de uniformes empresariales para su empresa. ¿Considera usted importante que este, cuente con procesos claros y definidos para la selección y capacitación de sus colaboradores?

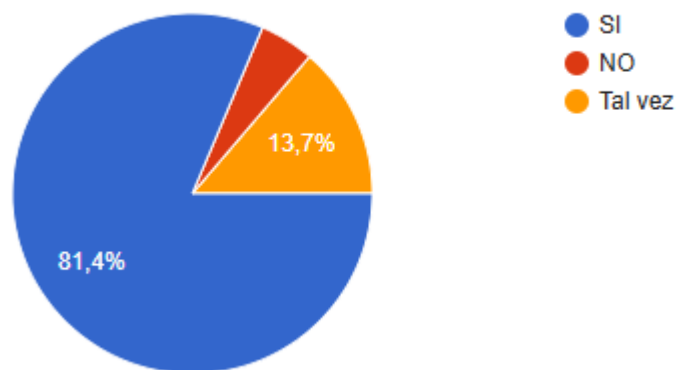
Tabla 13. Ganar clientes, con un buen trato a nuestros empleados.

Número	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	84	81,4%
2	No	14	13,7%
3	Tal vez	5	4,9%
TOTAL		103	100%

Nota: Respuesta pregunta 10, estudio de mercado.

Fuente: Autor de investigación

Figura 13. Resultado de pregunta 10.



Nota: Respuesta pregunta 10, estudio de mercado.

Fuente: Google Forms,

<https://docs.google.com/forms/d/19OVTOzE4RSo0hxxrItfb6RfNUfHLizXgg2ahKyxNZCY/edit#responses>

Análisis: De los 103 participantes, 84 personas que corresponde al 81,4% respondieron que, si es importante que como proveedor de uniformes cuenten con procesos claros y definidos para la selección y capacitación de sus colaboradores, adicional, el 13,7% que corresponde a 14 encuestados indica que no es importante y 5 encuestados manifiesta que tal vez lo considera importante.

Interpretación: Este resultado evidencian que la mayoría de nuestros potenciales clientes valoran no solo la calidad del producto, sino también la forma en que la microempresa gestiona a su personal. El porcentaje del 81,4% evidencia que los definir los procesos de selección y capacitación puede constituir en un elemento diferenciador y generados de confianza para elegir a un proveedor de uniformes.

2.1.5.2. Entrevistas

Objetivo: Recopilar la información que permita identificar las principales, necesidades y oportunidades de mejora en los procesos de gestión de talento humano dentro de la microempresa “A la Medida”.

Participantes: Se realizó la entrevista a tres personas con conocimientos en administración, talento humano y gestión de talento humano.

- ✓ Tnlgo. Carlos Navarrete – Administrador Zona Norte, Fybeca.
- ✓ Ing. Eulalia Vaca – Gerente Fideicomiso ENLACE

- ✓ Econ. Ximena Maldonado – Ex Docente ITSEP.

Posterior al desarrollo de las entrevistas con los tres participantes, se identificó una coincidencia en sus respuestas, respecto a las dificultades que presentan las microempresas en la gestión del talento humano. Esto se debe a que, al tratarse de organizaciones de menor tamaño, actividades como la selección de personal, capacitación y evaluación del desempeño suelen desarrollarse de manera empírica, debido a la falta de procedimientos estandarizados.

En función de estos resultados, se concluye que es fundamental diseñar e implementar un manual de gestión del talento humano que permita organizar y estandarizar estos procesos. Esta herramienta contribuirá a mejorar la gestión interna, fortalecer el desempeño de los colaboradores y condiciones laborales de trabajo, así mismo, al cumplimiento de objetivos y la sostenibilidad de la microempresa.

2.1.5.3. Focus Group

Se realizó un *focus group* con los siguientes participantes:

Moderador:

- ✓ Estudiante, Silvia Johana Potosi Valdiviezo

Participantes:

- ✓ Ing. Daniel Pozo (Intelcobro S.A)
- ✓ Econ. Alexandra Maldonado (Propietaria de Manufacturas “El Roble”)
- ✓ Ing. Daniel Ponce (Propietario “A la Medida”)
- ✓ Lic. Diana Vega (Supervisora “A la Medida”)
- ✓ Sra. Paola Cuasquer (Operaria “A la Medida”)
- ✓ Sra. Marcia Tejada (Contadora)

En este focus grupo se realizó con una diversidad de participantes, entre ellos propietarios de microempresas manufactureras, representantes de empresas de otros sectores y colaboradores de la microempresa “A la Medida”, incluyendo al propietario, supervisor y operaria. La participación d estos perfiles permitió recopilar diferentes perspectivas, experiencias y conocimientos relacionados con la gestión del talento

humano. A través de este dialogo, se pudo identificar percepciones y experiencias sobre las dificultades y desafíos que enfrentan las microempresas en el desarrollo de sus actividades, aportando información relevante para el análisis y desarrollo de la presente investigación.

Gracias a la participación de todos los involucrados, y a la información recopilada se llega a la siguiente conclusión:

Los resultados obtenidos permiten identificar que la gestión del talento humano en la microempresa presenta oportunidades de mejora en los procesos relacionados con el manejo del personal:

En cuanto al reclutamiento, se logró identificar que la incorporación de trabajadores se realiza de manera informal, sin procedimientos ni criterio previamente establecidos. Respecto a la selección, se pudo encontrar que los mecanismos empleados no permiten valorar objetivamente sus conocimientos, habilidades y experiencias de los candidatos.

El proceso de inducción no cumple con un procedimiento formal que facilite al nuevo trabajador el conocimiento de sus funciones, asimismo, la capacitación se desarrolla de manera ocasional, sin una planificación basada en las necesidades reales del personal, y las evaluaciones del desempeño se evidencio la ausencia de mecanismos que permitan medir el cumplimiento, identificar las debilidades y proponer mejoras.

Finalmente, la comunicación interna, se desarrolla de manera directa y verbal, lo que puede generar dificultades en la transmisión, seguimiento y registro que permitan organizar, facilitando la gestión del talento humano.

Por lo tanto, esta investigación nos permite sustentar la elaboración de un Manual de Gestión del Talento Humano, orientado a fortalecer los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y comunicación interna.

2.1.5.4. Análisis e Interpretación de Resultados

Después de analizar los resultados obtenidos a través de las encuestas, las entrevistas y el focus group, se evidenció que los participantes coincidieron en que la propuesta de ofrecer capacitaciones a los colaboradores como un valor agregado por la

adquisición de uniformes empresariales resulta altamente atractiva para las microempresas. Asimismo, manifestaron que la elaboración e implementación de un manual de gestión del talento humano constituye una herramienta fundamental para estandarizar los procesos administrativos, optimizar la gestión de los recursos humanos y fortalecer la organización interna. En conjunto, ambas propuestas representan estrategias que aportan valor a las empresas, favorecen el cumplimiento de los objetivos institucionales y promueven un crecimiento organizacional sostenible.

2.2. Análisis de la Oferta / Situación Actual

2.2.1. Perfil del Actor Principal

La empresa “A la Medida”, se dedica a la confección de uniformes empresariales e institucionales personalizados. Su modelo de negocio se basa en la atención personalizada, la flexibilidad para atender pedidos en diferentes volúmenes y el compromiso de la calidad de las prendas.

Creamos alianzas con proveedores, de insumos, bordados, diseños de logos, estampados y telas, al ser una empresa que busca ganar terreno en el sector estamos abiertos a trabajar con cualquier forma de pago sea esta transferencia o pago en efectivo (50% al inicio del trabajo y resto contra entrega).

Actualmente su estructura organizacional es reducida, característica de las microempresas manufactureras, donde el propietario participa activamente con los clientes. Esta situación permite evidenciar la necesidad de formalizar los procesos internos mediante herramientas de gestión de talento humano.

En cuanto al mercado “A la Medida”, compite con talleres de confección, pequeñas empresas textiles y fabricantes especializados en uniformes, la competencia ofrece productos similares, sin embargo, la empresa se diferencia mediante la atención personalizada, la calidad de sus prendas, la flexibilidad de pedidos y el cumplimiento en tiempos de entrega.

No obstante, el análisis evidencia limitaciones en procesos, así como la falta de indicadores que permitan medir la eficiencia de los procesos, por ello, la implementación de un Manual de Gestión de Talento Humano contribuye a una oportunidad de fortalecer

la gestión organizacional, mejorar el desempeño de colaboradores, optimizar los procesos internos y consolidar la ventaja competitiva.

En conclusión, la implementación del Manual de Gestión de Talento Humano, intensifica su competitividad, aporta un crecimiento sostenible, estandariza los procesos y la mejora continua de la organización.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas Pertinentes

El análisis de estas variables, permiten identificar las características del mercado objetivo, facilitando la comprensión de las necesidades y preferencias de sus clientes.

Variables psicográficas

Las variables psicográficas permiten comprender las motivaciones, preferencias y criterios que influyen en una decisión de compra.

- ✓ Los clientes buscan proveedores confiables que garanticen calidad en las prendas, cumplimiento en los tiempos de entrega, excelente relación entre calidad, precio y durabilidad de los productos.
- ✓ Valoran la atención personalizada.
- ✓ Prefieren uniformes que proyecten imagen profesional y fortalezcan la identidad institucional.
- ✓ Mantienen relaciones comerciales con proveedores que ofrecen un servicio eficiente, comunicaciones constantes y soluciones oportunas ante requerimientos especiales.

Variables demográficas:

Las variables demográficas se describen de la siguiente manera:

- ✓ Tipos de clientes: empresas privadas, instituciones educativas, negocios emprendimientos, y organizaciones públicas o privadas que requieran uniformes para su personal.
- ✓ Tamaño de organizaciones: Principalmente micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), aunque también se atienden instituciones con mayores requerimientos de producción.

- ✓ Sector económico: comercio, servicios, industria, educación, salud, seguridad, hotelería y otros sectores que utilizan uniformes corporativos o institucionales.
- ✓ Responsables de la compra: Propietarios, gerentes, administradores, jefes de talento humano, responsables administrativos o encargados de compras.

El análisis de esta variable evidencia que nuestros clientes, valoran la calidad del producto, la confianza, el cumplimiento y atención personalizada. Por tal motivo, la implementación del Manual de Gestión del Talento Humano contribuirá a fortalecer las competencias del personal, estandarizar los procesos de atención y producción, mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes.

2.3. Plan de Acción o Propuesta

2.3.1. Producto, Servicio o Intervención Propuesta

La microempresa manufacturera de confección “A la Medida”, ofrece soluciones integrales en el diseño, confección y personalización de uniformes empresariales e institucionales, combinando calidad atención personalizada y procesos eficientes de gestión del talento humano que garantizan un servicio confiable y oportuno.

Productos:

Trabajamos en la confección de uniformes corporativos y empresariales, con un trazo sobre medida, insumos de calidad, ofrecemos varios diseños y asesoría de como un uniforme, ayuda a promocionar la empresa y por supuesto, consolida la imagen corporativa.

Figura 14. Uniforme empresarial



Nota: Uniforme brinda identidad a tus empleados.

Fuente: Pagina web, [Pabruan | Uniformes Empresariais](#)

Promociones:

“Kit de Bienvenida Corporativo” con Descuento

- ✓ *Dirigida a:* Empresas que incorporan nuevos colaboradores.
- ✓ Ofrece un Kit de Bienvenida, (camiseta, gorra, mandil o polo) para nuevos empleados con el logo bordado.
- ✓ *Promoción:* Por la compra de 10 kits o más te obsequiamos 1 prenda personalizada de cortesía para RRHH o propietarios de la empresa.

“Tu Imagen Habla por Ti” – Plan de renovación de uniformes

- ✓ *Dirigida a:* Empresas o corporaciones que deseen mejorar la imagen del personal.
- ✓ Ofrece un diagnóstico gratuito de imagen corporativa, con asesoría en diseño, colores y materiales para uniformes.
- ✓ *Promoción:* 15% de descuento en pedidos mayores a 20 unidades para renovar uniformes de todo el equipo.

“Premia a tu equipo” – Uniformes de Reconocimiento

- ✓ *Dirigida a:* Empresas que implementan programas de incentivos.

- ✓ Propietarios de empresas o área de RRHH puede usar uniformes o prendas especiales como parte de su programa de “Empleado del mes” o reconocimientos internos.
- ✓ *Promoción:* Por cada 10 uniformes estándar, recibe 1 prenda personalizada para premiación sin costo adicional (Ejemplos: una prenda con el nombre del colaborador bordada con un color especial) + una capacitación de bienestar y salud social para tus empleados.

“Alianza RRHH + A la medida” – Dotación anual planificada

- ✓ *Dirigida a:* Empresas que gestiona dotaciones periódicas.
- ✓ Ofrece un plan de dotación programada (semestral o anual) con precios preferenciales y entregas aseguradas.
- ✓ *Promoción:* 10% de descuento + una capacitación de clima laboral para tu empresa.

“Uniformes que motivan” – Bonos de bienestar

- ✓ *Dirigida a:* Empresas que buscan beneficios para su personal.
- ✓ Empresas que contraten uniformes, recibirán cupones de descuento para sus trabajadores pueden usar con sus familias (uniformes o ropa personalizada).
- ✓ *Promoción:* Por cada compra empresarial mayor a 20 uniformes, recibe 5 cupones de 20% de descuento para uso personal del colaborador.

Servicio:

Además de ofrecer un producto de calidad, “A la medida” brinda una atención personalizada que distingue su propuesta en el mercado textil. El servicio abarca todas las etapas de interacción con el cliente, con el fin de generar confianza, comodidad y fidelización:

- ✓ Asesoría personalizada: orientación en el diseño del uniforme y selección de materiales.
- ✓ Toma de medidas a domicilio: especialmente para empresas que requieren uniformes personalizados por talla.

- ✓ Atención rápida y efectiva: vía WhatsApp, redes sociales y otros canales digitales.
- ✓ Entregas puntuales: cumplimiento riguroso de fechas de entrega.
- ✓ Servicio postventa: ajustes, reparaciones menores o cambios por defecto de fabricación.

La combinación de un proceso de producción eficiente con un servicio cercano y profesional permite a “A la medida” destacarse como una opción confiable y comprometida con sus clientes.

2.3.2. Costos / Accesibilidad

Costo:

Los precios variaran, de acuerdo a diferentes factores como:

- ✓ *Tipo de prenda:* (camisa, pantalón, bata, chaleco, etc.)
- ✓ *Cantidad solicitada*
- ✓ *Tipo de tela:* Algodón, poliéster, gabardina, anti fluido, jean, etc.
- ✓ *Diseño y personalización:* Bordado, estampado, logos entre otros.
- ✓ *Talla estándar o personalizada*
- ✓ *Costos operativos:* mano de obra, insumos, energía y transporte.

Tabla 14. Precios por prenda.

PRENDA	TELA BASE SUGERIDA	PRECIO BASE ESTIMADO
Camiseta tipo polo	Piqué o algodón licrado	\$7 – \$12
Camiseta básica	Algodón jersey	\$5 – \$8
Camisa formal (manga larga)	Popelina / Oxford	\$12 – \$18
Pantalón de trabajo	Gabardina / Jean	\$15 – \$20
Pantalón antifluido	Tela antifluido liviana	\$14 – \$18
Bata médica o de laboratorio	Antifluido / Dril	\$18 – \$25

Chaleco tipo reportero	Gabardina + bolsillos extra	\$18 – \$30
Overol completo	Dril grueso / Antiflama	\$25 – \$40
Gorras personalizadas	Drill o algodón	\$4 – \$7
Mandiles (gastronomía)	Gabardina / Jean	\$8 – \$15

Nota: Esta tabla de precios podrían variar de acuerdo a la exigencia del clientes y variación del mercado.

Fuentes: Autora.

Accesibilidad:

Nos adaptamos a las necesidades de tu empresa, siempre ofrecemos soluciones frente a tus requerimientos, que sea de fácil accesibilidad tanto en precios como en movilización, recibimos pedidos dentro y fuera del sector.

2.3.3. Comunicación y Difusión

La comunicación y difusión están orientadas a dar a conocer nuestros productos y fortalecer su posicionamiento en el mercado. Para ello nos apoyamos en estrategias de comunicación directa con los clientes que priorizan la atención personalizada, canales de comunicación en redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp Business).

La difusión de productos también se fortalece a través de las recomendaciones de clientes satisfechos, contribuye a una estrategia de publicidad boca a boca que generar confianza y atrae nuevos compradores. Asimismo, la empresa utiliza llamadas telefónicas, se atiende consultas, envía cotizaciones, visitas a potenciales clientes, correos electrónicos para coordinar pedidos, realiza seguimiento a las ventas y brinda atención posventa.

Marketing digital:

Redes sociales:

- ✓ Crear páginas en Facebook e Instagram para promocionarnos.
- ✓ Publicar contenido 3 veces por semana.

- ✓ Usar grupos locales de Calderón y MIPYMES en el sector, para hacer publicaciones promocionales.

WhatsApp Business:

- ✓ Configurar tu catálogo con fotos de uniformes, tallas y precios.
- ✓ Usar mensajes automáticos y listas de difusión para enviar promociones y novedades.

Google Mi Negocio (gratis)

Registra para que aparezca en Google Maps cuando alguien busque “Uniformes empresariales en Calderón”, seamos una opción.

2.3.4. Distribución o Implementación

“A la Medida”, comercializa sus productos principalmente en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, también en el resto de la ciudad. Además, tiene la capacidad de realizar entrega a cantones cercanos de la provincia de Pichincha y, cuando las condiciones del pedido lo requieran, efectúa envíos a otras provincias del Ecuador mediante empresas de transporte o servicios de mensajería.

La entrega se realiza directamente al cliente, garantizando que las prendas lleguen en condiciones acordadas y dentro de los tiempos establecidos. Este sistema de distribución permite ofrecer un servicio oportuno, fortalece la satisfacción del cliente y consolida relaciones comerciales de largo plazo.

2.4. Posibilidades desde el Punto de Vista del Entorno

2.4.1. Ventaja Diferencial o Propuesta de Valor

Diferenciación:

Nos diferenciamos por desarrollar prendas adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, utilizando materiales de calidad, acabados profesionales y diseños personalizados. Además, proporciona asesoría durante todo el proceso, desde la selección de telas y diseños hasta la entrega final del producto.

Adicional dentro de nuestras promociones ofrecemos capacitaciones para los empleados (clima laboral, liderazgo entre otras).

Figura 15. Calidad de materiales



Nota: Muestra de nuestros productos.

Fuente: Pagina web, [Pabruan | Uniformes Empresariais](#)

La principal ventaja competitiva del proyecto no radica únicamente en la comercialización de uniformes personalizados, sino en complementar este servicio con un modelo de gestión del talento humano que fortalezca la organización interna en la empresa, optimizando el desempeño de sus colaboradores y la calidad del servicio ofrecido.

Propuesta de valor:

Como parte de la propuesta de valor, “A la Medida” implementara un Manual de Gestión del Talento Humano, mediante el cual se estandarizarán los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación de desempeño y desarrollo personal. Esta herramienta permitirá contar con colaboradores competentes y comprometidos, mejorando la productividad, reduciendo errores de confección y asegurando el cumplimiento de los tiempos de entrega.

2.4.2. Análisis de Fuerzas o Factores del Entorno

El entorno en el que opera la microempresa "A la Medida" influye directamente en su capacidad para competir, crecer y responder a las necesidades del mercado. Por ello,

es importante identificar los principales factores externos que pueden representar oportunidades o desafíos para su desarrollo.

- ✓ *Factores económicos:* La estabilidad económica del país, la inflación y las variaciones en los precios de las materias primas textiles inciden en los costos de producción y en el poder adquisitivo de los clientes. Asimismo, el crecimiento del sector empresarial genera una mayor demanda de uniformes corporativos e institucionales.
- ✓ *Factores sociales:* Las organizaciones otorgan cada vez mayor importancia a la imagen corporativa, lo que amplía la necesidad de uniformes que proyecten profesionalismo, identidad y sentido de pertenencia entre los colaboradores.
- ✓ *Factores tecnológicos:* El uso de maquinaria de confección más eficiente, herramientas digitales de diseño y plataformas de comunicación permite mejorar la productividad, optimizar los procesos y brindar una atención más rápida a los clientes. Además, las redes sociales y los medios digitales facilitan la promoción de los productos y la captación de nuevos mercados.
- ✓ *Factores legales:* La empresa debe cumplir la normativa tributaria, laboral y comercial vigente en el Ecuador, así como las obligaciones relacionadas con la formalización de la actividad económica y la protección de los derechos de los trabajadores.
- ✓ *Factores competitivos:* En el mercado existen talleres de confección y empresas textiles que ofrecen productos similares. Por ello, la diferenciación mediante calidad, atención personalizada, cumplimiento en los tiempos de entrega y flexibilidad en los pedidos constituye un elemento fundamental para mantener la competitividad.

En conjunto, estos factores representan tanto oportunidades como desafíos para la microempresa, haciendo necesario mantener una capacidad de adaptación que le permita responder a los cambios del entorno y fortalecer su posición en el mercado.

2.4.3. Barreras o Restricciones Identificadas

Durante el análisis del entorno se identifican diversas barreras que pueden limitar el crecimiento y la competitividad de la microempresa "A la Medida".

Entre las principales restricciones se encuentran:

- ✓ Limitada disponibilidad de recursos financieros para invertir en maquinaria, tecnología y expansión del negocio.
- ✓ Incremento constante del costo de las materias primas textiles e insumos de confección.
- ✓ Alta competencia por parte de talleres de confección, empresas textiles consolidadas y productos importados de menor precio.
- ✓ Dependencia de proveedores para el abastecimiento oportuno de telas, hilos y materiales complementarios.
- ✓ Variaciones en la demanda, ocasionadas por cambios en la situación económica de las empresas clientes o por la estacionalidad de ciertos sectores.
- ✓ Escasa inversión en estrategias de marketing y publicidad, lo que limita el posicionamiento de la empresa y la captación de nuevos clientes.
- ✓ Cambios en las preferencias de los consumidores respecto a diseños, materiales y tendencias del mercado.
- ✓ Exigencias legales y tributarias que requieren cumplimiento permanente y pueden ampliar los costos operativos.

A pesar de estas restricciones, la microempresa cuenta con fortalezas como la atención personalizada, la calidad de sus productos, la flexibilidad en la producción y la capacidad de adaptarse a los requerimientos específicos de cada cliente. Estas ventajas le permiten enfrentar los desafíos del entorno y generar oportunidades de crecimiento sostenible mediante una adecuada planificación estratégica y una gestión eficiente de sus recursos.

CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos

La propuesta consiste en diseñar un Manual de Gestión del Talento Humano, orientado a establecer procedimientos estandarizados para planificación, incorporación, inducción, capacitación, evaluación y motivación del personal. El manual proporciona herramientas de control que permitan evaluar su cumplimiento y promover la mejora continua.

La estructura del manual consta desde la planificación de las necesidades de personal hasta la medición de resultados mediante indicadores de gestión.

Presentación

El presente manual propone, orientar las actividades relacionadas con la selección, incorporación, organización, capacitación, evaluación y seguimiento del talento humano, acorde a las necesidades de la microempresa y cumplir con los objetivos planteados.

Es importante para contribuir el desarrollo de las actividades de confección, cumplir estándares de calidad y producción, también debe garantizar una gestión adecuada de su recurso humano, toma de decisiones y mejora continua.

Objetivo del Manual

Establecer lineamientos, políticas y procedimientos para gestión el talento humano, contribuyendo al desempeño de los colaboradores y cumplimiento de objetivos.

3.1. Procesos y Control de Calidad

El presente capítulo desarrolla los aspectos técnicos y operativos de la propuesta de un Manual de Gestión del Talento Humano para la microempresa manufacturera “A la Medida”.

La propuesta surge a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico desarrollado en los capítulos anteriores y tiene como finalidad establecer procesos, procedimientos, responsabilidades, herramientas e indicadores que permitan organizar la gestión del talento humano de acuerdo con las características y necesidades de la microempresa.

El manual contempla procesos relacionados con la planificación del talento humano, reclutamiento y selección, contratación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, seguridad y salud en el trabajo y seguimiento de los resultados.

La aplicación organizada de estos procesos busca contribuir a la reducción de errores, mejorar la productividad, fortalecer el desempeño de los colaboradores y favorecer un adecuado ambiente de trabajo.

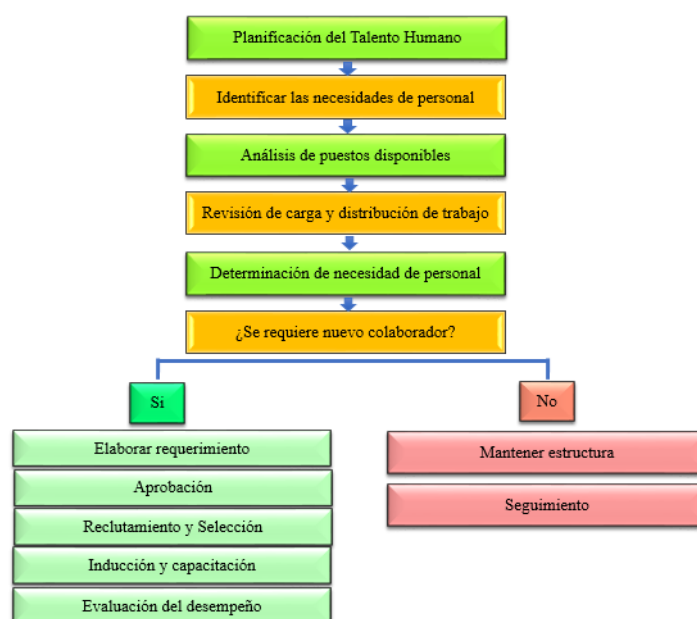
Sería mejor que todos trabajaran juntos como un sistema, con el objetivo de que todos ganen. Lo que necesitamos es cooperación y una transformación hacia un nuevo estilo de gestión. (Deming, 2022)

3.1.1. Diagramas de Flujo del Proceso

Los diagramas de flujo constituyen herramientas que permiten representar de manera ordenada las actividades que deben desarrollarse dentro de cada proceso del Manual de Gestión del Talento Humano. Su utilización facilita la comprensión de los procedimientos, delimita responsabilidades y contribuye a la estandarización de las actividades.

✓ *Flujograma de Planificación del Talento Humano*

Figura 16. Flujograma de planificación del Talento Humano



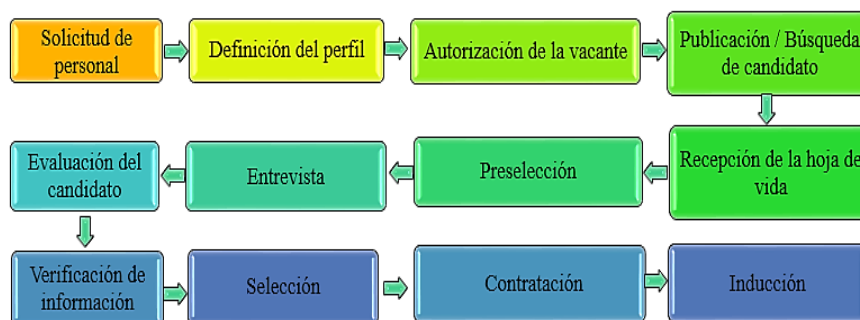
Nota: Flujograma de Planificación del Talento Humano.

Fuente: Autora

El siguiente diagrama de flujo permite presentar las principales actividades que conforman los procesos del Manual de Gestión del Talento Humano y nos facilitara la comprensión de las etapas, permitiendo identificar responsables y contribuir a la estandarización.

✓ *Flujograma de reclutamiento y selección*

Figura 17. Reclutamiento y selección



Nota: Flujograma de Reclutamiento y selección

Fuente: Autora

El proceso de reclutamiento y selección, permite identificar y valorar candidatos que cumpla con los requisitos establecidos para cada puesto. El flujograma representa en forma clara y ordenada las etapas que se aplicaran dentro del manual de gestión del talento humano, estandariza las etapas de selección y reduce decisiones basadas únicamente en criterio subjetivos.

✓ *Flujograma de inducción*

Figura 18. Inducción “A la Medida”



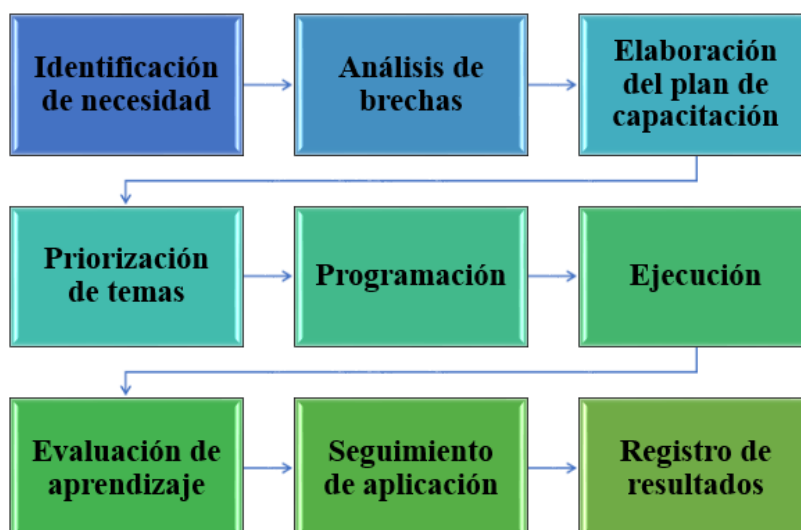
*Nota: Flujograma de Inducción, "A la Medida".
Fuente: Autora*

El proceso de inducción permite facilitar la incorporación del nuevo colaborador a la organización, comprende en informar temas relacionados con la empresa, funciones del puesto, normas internas, procedimientos, horarios y medidas de seguridad.

Capacitación de inducción o de integración a la empresa: pretende que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará. Para integrar a un empleado nuevo a su trabajo se utiliza un programa sistemático. Se conduce por su jefe inmediato, un instructor especializado o un compañero. Esto se llama programa de integración o programa de inducción. (Chiavenato, 2017).

✓ *Flujograma de capacitación*

Figura 19. Capacitación "A la Medida"



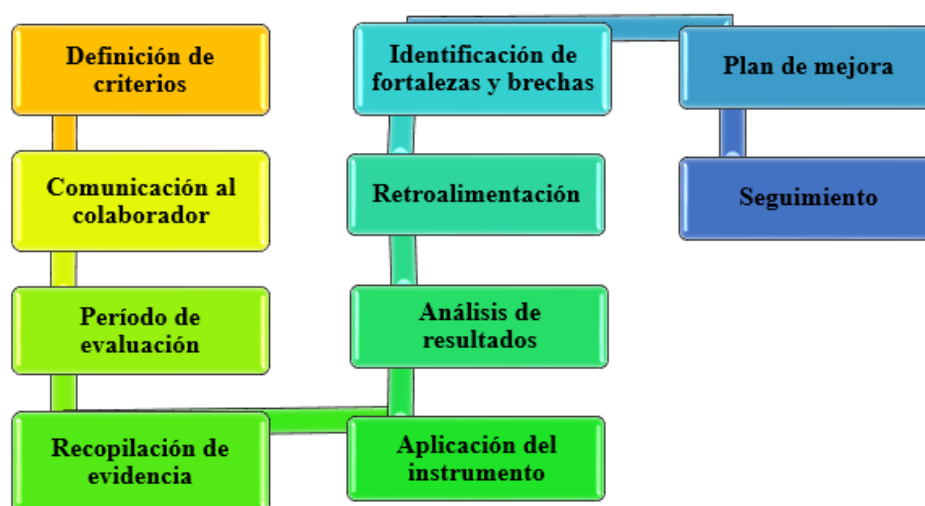
Nota: Flujograma de Capacitación, "A la Medida".

Fuente: Autora

La capacitación es el conjunto de actividades orientadas a mejorar las aptitudes, conocimientos y habilidades de las personas en el ámbito laboral. Esto permitirá que el manual sea una herramienta de mejora continua del talento humano y de los procesos productivos.

✓ Flujograma de evaluación del desempeño

Figura 20 .Evaluación de desempeño "A la Medida"



Nota: Flujograma de Capacitación, "A la Medida".

Fuente: Autora

El proceso de evaluación del desempeño permitirá valorar el cumplimiento de las funciones, responsabilidades y competencias de los colaboradores. Los resultados

permitirán identificar fortalezas, necesidades de capacitación y posibles acciones de mejora.

3.1.2. Mecanismos de Control y Seguimiento

Este mecanismo permita nos permitirá verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el Manual, contribuyendo a al mejoramiento de la gestión del recurso humano.

Tabla 15. Mecanismo de control y seguimiento

PROCESOS	MECANISMO DE CONTROL	INDICADOR
Planificación	Registro de necesidades de personal	% de necesidades atendidas
Selección	Ficha de evaluación de candidatos	Tiempo promedio de cobertura
Inducción	Lista de verificación	% de inducciones realizadas
Capacitación	Registro de capacitación	% de colaboradores capacitados
Desempeño	Evaluación periódica	% de evaluaciones realizadas
Seguridad	Registro de capacitaciones e incidentes	Nº de incidentes
Clima laboral	Encuesta de percepción	Nivel de satisfacción
Retención	Registro de rotación	Índice de rotación
Desarrollo	Planes de mejora	% de planes cumplidos

Nota: Tabla de mecanismo de control de “A la Medida”.

Fuente: Autora

Los resultados serán revisados periódicamente por la persona responsable o quien ejerza la función de gestión de talento humano, si se detectara desviaciones, se tomará acciones correctivas y posterior, el seguimiento para verificar su cumplimiento.

En resumen, el Control de Gestión en Talento Humano es una práctica fundamental para maximizar el potencial de los empleados y alcanzar los objetivos organizacionales. Al implementar este proceso de manera efectiva, las empresas pueden mejorar su desempeño, fomentar el compromiso de los empleados y asegurar su éxito a largo plazo. (ITSQMET, 2026)

3.2. Capacidad Operativa

Debido a las características de la microempresa, no se plantea necesariamente la creación de un departamento de Gestión de Talento Humano, busca que la gestión sea

sencilla, practica y proporcional al tamaño de la microempresa, pero, que siempre se cumplan los procesos de manera sistemática y ordenada.

Las actividades mencionadas en el manual podrán ser ejecutadas, coordinadas y supervisadas por la persona quien la gerencia designe como responsable del proceso.

3.2.1. Capacidad de Ejecución o Producción

La ejecución del manual requiere la colaboración de los diferentes niveles de organización.

Tabla 16. Capacidad de Ejecución

RESPONSABLE	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Gerencia	Aprobar políticas, decisiones de contratación y recursos
Responsable de Talento Humano/Administración	Coordinar procesos, mantener registros y seguimiento
Responsable de producción	Participar en definición de perfiles y evaluación técnica
Colaboradores	Participar en definición de perfiles y evaluación técnica
Responsable de seguridad	Coordinar acciones preventivas y seguimiento de riesgos

Nota: Capacidad de ejecución de "A la Medida".

Fuente: Autora

La capacidad de ejecución, se sustenta, en la organización de responsabilidades, utilizando formatos y cumpliendo procesos, esto evitara que las decisiones relacionadas con el personal dependan de criterios informales, proporcionara herramientas básicas para dar seguimiento y proponer mejoras.

3.2.2. Dimensionamiento del Proyecto

El dimensionamiento del manual se establece de acuerdo con las necesidades de una microempresa manufacturera de confección.

La propuesta contempla los siguientes componentes.

- ✓ Políticas de gestión del Talento Humano.
- ✓ Perfiles y descripción de puestos.

- ✓ Procedimientos de reclutamiento y selección.
- ✓ Procedimiento de contratación.
- ✓ Programa de inducción.
- ✓ Plan de capacitación.
- ✓ Sistema de evaluación del desempeño.
- ✓ Políticas de compensación y reconocimiento.
- ✓ Procedimientos de seguridad y salud ocupacional.
- ✓ Mecanismos de comunicación interna.
- ✓ Estrategias de desarrollo y retención.
- ✓ Indicadores de gestión.
- ✓ Formatos y registros.

La propuesta del Manual, podrá ampliarse conforme la empresa incremente el número de trabajadores o incorpore nuevos puestos de trabajo.

3.3. Infraestructura y Recursos

La implementación del Manual requiere recursos físicos, tecnológicos, documentales y humanos que permitan ejecutar, registrar y controlar los procesos de gestión del Talento Humano.

3.3.1. Espacios, Equipos o Recursos Necesarios

Para implementar el Manual se consideran necesarios los siguientes recursos:

Tabla 17. Recursos Necesarios

RECURSOS	APLICACIÓN
Computador	Administración de información del personal
Archivo físico o digital	Conservación de documentos
Hojas de vida	Registro de candidatos
Fichas de descripción de puestos	Definición de funciones
Formatos de entrevista	Selección
Lista de verificación	Inducción y seguimiento
Formatos de capacitación	Registro de formación
Evoluciones de desempeño	Medición del rendimiento
Encuestas	Medición de clima y satisfacción

Registro de asistencia	Control de capacitación
Matriz de indicadores	Seguimiento de resultados
Reglamento/ Políticas internas	Orientación del comportamiento

Nota: Capacidad de ejecución de “A la Medida”.

Fuente: Autora

La documentación se mantendrá en formatos físicos o digitales, procurando garantizar su organización, confidencialidad integridad y disponibilidad de la información. Para ello, se establecerá mecanismos adecuados de archivo y control de la documentación que permita localizar y verificar la información de manera oportuna. Esta organización facilitara mantener toda la documentación necesaria ante cualquier evento de inspección o verificación por parte del Ministerio del Trabajo, contribuyendo al cumplimiento de las obligaciones laborales y administrativas aplicables.

3.3.2. Distribución y Organización Física o Lógica

Organización Física: Necesitaremos un espacio adecuado donde podamos contar con la facilidad de mantener un archivo adecuado, carpetas para archivar la documentación, impresora para imprimir documentos, una computadora para manejo de software, mesa y silla que cumpla que cumpla con la condición ergonómicas necesaria.

Figura 21. Organización Física



Nota: Oficina de Gestión de Talento Humano.

Fuente: <https://www.istockphoto.com/es/foto/de-oficina-gm505891677-44764042>

Organización Lógica: La organización de la información deberá estructurarse de manera que facilite su consulta y actualización.

Estructura propuesta para la creación del Manual de Gestión de Talento Humano de la microempresa “A la medida”.

Tabla 18. Organización del Manual

MANUAL DE GESTION DEL TALENTO HUMANO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación 2. Perfiles de puesto 3. Reclutamiento y selección 4. Contratación 5. Inducción 6. Capacitación 7. Evaluación del desempeño 8. Compensación y beneficios 9. Seguridad y salud 10. Comunicación y clima 11. Desarrollo y retención 12. Indicadores y seguimiento

Nota: Organización Lógica del Manual

Fuente: Autora

Cada proceso contara con su respectivo procedimiento, formato y registros.

3.4. Análisis de Recursos y Proveedores

Los recursos para la creación del manual, comprenden de documentos físicos y digitales, destinados a facilitar la administración de los colaboradores, aporten a la toma de decisiones y al cumplimiento de objetivos.

3.4.1. Insumos, Materiales o Herramientas Necesarias

El presente manual contempla como principales herramientas los siguientes formatos.

3.4.1.1. Requerimiento de personal

Este formato nos permitirá formalizar la necesidad de incorporar un nuevo colaborador, donde deberá contempla la siguiente información.

Tabla 19. Requerimiento de personal.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

1. Fecha de solicitud
2. Área solicitante
3. Cargo requerido
4. Motivo de la contratación
5. Funciones principales
6. Perfil requerido
7. Tipo de contratación
8. Fecha prevista de incorporación
9. Autorización de gerencia.

Nota: Puntos clave para cubrir una nueva vacante.

Fuente: Autora

3.4.1.2. Descripción y perfil de cargo

Un descriptivo de cargo deberá incluir:

Tabla 20. Descripción y perfil de cargo

DESCRIPTIVO DE CARGO
1. Nombre del cargo
2. Área
3. Jefe inmediato
4. Objetivo del cargo
5. Funciones
6. Responsabilidades
7. Formación requerida
8. Experiencia
9. Conocimientos técnicos
10. Habilidades
11. Competencias
12. Condiciones de trabajo

Nota: Puntos clave para una descripción y perfil de cargo

Fuente: Autora

El formato del ejemplo, es para un descriptivo de cargo para una operaria, dicho formato será cambiado en base a la vacante que se desee cubrir.

3.4.1.3. Evaluación de candidatos

La evaluación de candidatos es una etapa del proceso de selección que permite valorar los conocimientos, habilidades, competencias, experiencia y características de los postulantes, con el propósito de determinar su adecuación al perfil requerido por la organización. (Chiavenato, 2017) señala que la selección de personal busca escoger, entre los candidatos reclutados, aquellos que presentan las características más adecuadas para el cargo y para la organización.

Tabla 21. Evaluación de candidatos

CRITERIOS A EVALUAR
1. Formación
2. Experiencia
3. Conocimientos técnicos
4. Habilidades
5. Entrevista

Nota: Criterios para evaluar un candidato.

Fuente: Autora

Al finalizar el proceso de selección, se presentará una terna de candidatos, acompañada de las calificaciones obtenidas por cada postulante en las diferentes etapas de evaluación. Para la contratación se considera el candidato que demuestre el puntaje más alto, de acuerdo con los criterios y requisitos establecidos para el puesto.

3.4.1.4. Lista de verificación de inducción

El siguiente formato propuesto, es una herramienta de gestión de talento humano, que nos permite comprobar y registrar todos los aspectos explicados dentro de una inducción al nuevo colaborador.

Tabla 22. Lista de verificación.

PUNTOS TRATADOS EN LA INDUCCIÓN
1. Presentación de la organización.
2. Explicación del puesto
3. Entrega de políticas

4. Explicación de horarios
5. Seguridad laboral
6. Uso de equipos
7. Procedimiento de tareas

Nota: Criterios para evaluar un candidato.

Fuente: Autora

3.4.1.5. Registro de capacitación

El registro de capacitaciones es un documento utilizado para dejar constancia de las actividades realizadas por colaboradores.

Tabla 23. Registro de capacitaciones

REGISTRO DE CAPACITACIONES
1. Tema:
2. Fecha:
3. Duración:
4. Responsable:
5. Objetivos:
6. Resultados:
7. Observaciones:

Nota: Criterios para evaluar un candidato.

Fuente: Autora

Formato propuesto para el registro de capacitaciones.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 2017)

3.4.1.6. Evaluación del desempeño

Esta herramienta nos permite medir y valorar el cumplimiento de las funciones, responsabilidades, competencias u objetivos de un colaborador durante un período determinado.

Tabla 24. Evaluación de desempeño

ASPECTOS A EVALUAR
1. Cumplimiento de funciones
2. Calidad del trabajo
3. Productividad
4. Responsabilidad
5. Puntualidad
6. Trabajo en equipo
7. Comunicación
8. Adaptación
9. Cumplimiento de normas
10. Orientación al cliente.

Nota: Aspectos para evaluar a los colaboradores.

Fuente: Autora

Formato propuesto para la evaluación de desempeño, se recomienda el método de evaluación de escala gráfica, porque nos permite evaluar diferentes factores del desempeño mediante una escala definida con los aspectos propuestos.

En el caso del manual nos ayudara para identificar fortalezas, aspectos que requieren mejoría y necesidades de capacitación del personal.

3.4.1.7. Plan de mejora

El plan de mejora establece acciones concretas para corregir las deficiencias identificadas en el desempeño de un colaborador y fortalecer sus competencias.

Tabla 25. Plan de mejora

PLAN DE MEJORA
1. Brecha o problemática identificada.
2. Acción
3. Responsable
4. Fecha
5. Indicador
6. Resultado

Nota: Plan de mejora "A la Medida".

Fuente: Autora

El plan de mejora se lo realiza después de la evaluación de desempeño cuando se detectan aspectos que requieren mejorar, como el cumplimiento de funciones, calidad del trabajo, manejo de máquinas, puntualidad o trabajo en equipo.

3.4.2. Criterios de Selección

La selección para la contratación de servicios externos relacionados con el Talento Humano, tales como capacitación, asesoría, evaluaciones o servicios especializados, se considerará lo siguiente:

- ✓ Experiencia del proveedor.
- ✓ Formación y especialización.
- ✓ Calidad del servicio.
- ✓ Costo.
- ✓ Cumplimiento de compromisos.
- ✓ Referencias.
- ✓ Adaptación a las necesidades de la microempresa.
- ✓ Disponibilidad.
- ✓ Confidencialidad de la información.

Adicional será muy importante procurar obtener una relación adecuada entre calidad y costo.

3.5. Normativa Aplicable

Para la aplicación del manual se aplicará respetando el marco legal ecuatoriano relacionado con las relaciones laborales, contratación, seguridad y salud en el trabajo y demás disposiciones aplicables a la organización.

La normativa constituye el marco de referencia para establecer políticas internas y procedimientos que permitan reducir riesgos de incumplimiento.

3.5.1. Normas Técnicas, Sanitarias, Ambientales o Sectoriales

El manual se sujetará a la regulación y supervisión de las siguientes entidades públicas:

- ✓ *Constitución de la República del Ecuador*: La constitución establece el derecho de las personas a cumplir actividades laborales en condiciones

adecuadas, lineamientos orientados a proteger los derechos de los trabajadores y promover condiciones laborales adecuadas. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020)

- ✓ *Código del Trabajo*: Establece los derechos y obligaciones que regulan la relación entre empleado y trabajador, incluye disposiciones relacionadas con contratación, remuneración, jornada laboral, seguridad y prevención de riesgos. Su aplicación permite establecer procedimientos acordes a la legislación laboral ecuatoriana. (Codigo de Trabajo, 2020)
- ✓ *Normativa relacionada con seguridad y salud en el trabajo*: En el manual servirá como base para incorporar acciones de capacitación, prevención y control de riesgos asociados a las actividades de confección y demás funciones laborales. (Ministerio de Trabajo, 2024)
- ✓ *Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo*: El Reglamento expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 255 establece disposiciones para fortalecer la prevención y protección de los trabajadores y determina responsabilidades de seguridad y salud según el número de trabajadores y el nivel de riesgo. Para “A la Medida”, permitirá incorporar responsabilidades, medidas preventivas y actividades de capacitación dentro de la gestión del talento humano (Ministerio del Trabajo, 2024).
- ✓ *Normativa del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social aplicable*: La normativa del IESS, particularmente la relacionada con el Seguro General de Riesgos del Trabajo, orienta la prevención de accidentes laborales y enfermedades profesionales. Su consideración en el manual permitirá establecer mecanismos para la identificación de riesgos, prevención, capacitación y protección de los trabajadores, contribuyendo a una gestión responsable del talento humano. (IESS, IESS, s.f.)
- ✓ *Demás disposiciones laborales vigentes aplicables a microempresas*.

El manual es una herramienta administrativa, que facilita la aplicación y el control, de todas las obligaciones legales de la organización.

3.5.2. Medidas de Seguridad y Cumplimiento

El manual propuesto de “A la Medida”, incorpora medidas orientadas a fortalecer el cumplimiento de las obligaciones laborales y de seguridad, fundamentando un ambiente de trabajo organizado y seguro.

Entre ellas:

Tabla 26. Medidas de seguridad

MEDIDAS DE SEGURIDAD	DESARROLLO
<i>Formalización de funciones</i>	Se definirá claramente las funciones, responsabilidades y actividades correspondientes a cada cargo, evitando duplicidad de tareas y confusiones en el trabajo
<i>Inducción de puesto</i>	Todo nuevo colaborador recibirá información sobre sus funciones, procedimientos, normas internas y medidas de seguridad necesarias para desempeñar correctamente su puesto.
<i>Capacidad de seguridad</i>	Se realizarán capacitaciones periódicas sobre prevención de riesgos, manejo seguro de máquinas, equipos y herramientas utilizadas en las actividades de confección.
<i>Comunicación de riesgos</i>	Se informará a los colaboradores sobre los riesgos existentes en cada puesto de trabajo y las medidas preventivas que deben aplicar para evitar accidentes.
<i>Uso adecuado de equipos</i>	Los trabajadores deberán utilizar correctamente las máquinas, herramientas y equipos de protección asignados, siguiendo las instrucciones y normas de seguridad establecidas.
<i>Registro de capacitaciones</i>	Se mantendrá un registro de las capacitaciones realizadas, incluyendo tema, fecha, responsable, participantes y resultados obtenidos, como evidencia del proceso de formación.
<i>Seguimiento de incidentes</i>	Los incidentes y accidentes laborales serán registrados y analizados para identificar sus causas y establecer acciones correctivas.
<i>Evaluación periódica</i>	Se realizarán evaluaciones periódicas para verificar el cumplimiento de las funciones, normas de seguridad y procedimientos establecidos en el Manual.
<i>Conservación de documentación laboral</i>	Se mantendrá organizada y actualizada la documentación relacionada con los

	colaboradores, capacitaciones, evaluaciones y demás registros para el control de la gestión del talento humano.
<i>Actualización de políticas y procedimientos</i>	Las políticas y procedimientos serán revisados y actualizados periódicamente para mantener los acuerdos necesarios de la organización, normativa laboral y de seguridad aplicable.

Nota: Medidas de seguridad de “A la Medida”.

Fuente: Autora

Las medidas de seguridad y salud en el trabajo deben orientarse a la prevención de riesgos laborales, la capacitación de los trabajadores y el cumplimiento de las disposiciones establecidas por la normativa vigente (Ministerio del Trabajo, 2024).

Las medidas de seguridad deben considerar la identificación de peligros, evaluación de riesgos, capacitación del personal, seguimiento de incidentes y mejora continua de las condiciones laborales, elementos contemplados en el enfoque de gestión de la seguridad y salud en el trabajo de la ISO 45001:2018 (ISO, ISO, 2024)

3.6. Localización o Ámbito de Aplicación

El manual de gestión del talento humano de “A la Medida”, se aplicará a los procesos relacionados con la administración de sus trabajadores. Dicho manual comprende desde la identificación de una necesidad de personal hasta el desarrollo, evaluación y retención de los trabajadores.

3.6.1. Macro Localización

El manual de gestión de talento humano, se desarrolla para la microempresa “A la Medida”, ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador. La propuesta se encuentra diseñada para una organización de pequeña escala, por lo que los formatos y procesos son prácticos, comprensibles y de fácil aplicación.

3.6.2. Micro Localización

Será aplicada de manera interna para la microempresa “A la Medida”, considerando la estructura organizacional previamente establecida.

Figura 22. Estructura Organizacional



Nota: Estructura Organizacional a quien esta direccionado el Manual de "A la Medida".

Fuente: Autora

El manual será aplicado a los trabajadores independientemente del área en la que desarrollen sus actividades.

3.6.3. Factores de Decisión

Para garantizar la implementación del Manual se deberán considerar los siguientes factores:

Tabla 27. Factores de Decisión

FACTOR	APLICACIÓN
Compromiso directivo	La gerencia deberá respaldar el Manual
Comunicación	Informar a los trabajadores sobre los procedimientos
Capacitación	Preparar al personal para su aplicación
Recursos	Destinar los recursos necesarios
Responsabilidades	Definir responsables por proceso
Seguimientos	Medir el cumplimiento
Actualización	Revisar periódicamente el contenido
Participación	Considerar aportes de los colaboradores

Nota: Estructura Organizacional de "A la Medida".

Fuente: Autora

Para que el manual cumpla con su propósito de gestionar el talento humano de manera efectiva, dependerá principalmente del compromiso de la gerencia y de la participación de los trabajadores.

3.7. Matriz de Impacto y Mitigación

La implementación del Manual, mediante la formalización de procesos busca generar efectos positivos en la organización, estableciendo procesos, definiendo responsabilidades e implementar herramientas de control y seguimiento.

3.7.1. Impactos Sociales, Ambientales y Económicos

Mediante la implementación del manual de gestión de talento humano se espera que se lleve a cabo, un impacto positivo en todos los aspectos mencionados, por ejemplo, en el aspecto social se busca que se cree beneficios en los trabajadores y su entorno, en el aspecto ambiental comprende el uso responsable de materiales y buen manejo de desechos, mientras, que en el aspecto económico busca generar beneficios económicos para la empresa.

Tabla 28. Impacto social, ambiental y económico de “A la Medida”

DIMENSIÓN	IMPACTO ESPERADO	TIPO DE IMPACTO
Social	Mayor claridad de funciones	Positivo
	Mejores oportunidades de capacitación	
	Fortalecimiento de competencias	
	Mejora de la comunicación interna	
Ambiental	Uso responsable del material	
	Reducción de residuos	
	Buen manejo de desechos	
	Ahorro de recursos	
Económico	Reducción de errores	
	Disminución de trabajos	
	Mejor aprovechamiento del personal	
	Incremento de productividad	

Nota: Estructura Organizacional de “A la Medida”.

Fuente: Autora

Estos impactos permitirán demostrar que la propuesta no solo beneficia a los trabajadores, sino también a la microempresa, mejorando la organización interna, contribuyendo a la sostenibilidad económica a largo plazo de la microempresa.

Durante la implementación del Manual de Gestión de Talento Humano, se puede presentar determinadas dificultades, como: falta de tiempo para completar los registros, resistencia al cambio, desconocimiento de los procesos, por este motivo se deberá de implementar de manera progresiva y capacitaciones.

3.7.2. Plan de Mitigación

El plan de mitigación es la reunión de medidas establecidas y acciones para reducir, prevenir o controlar los posibles efectos negativos o riesgos que se puedan presentar, frente a la implementación del Manual.

Tabla 29. Plan de mitigación

RIESGO	MEDIDA DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE	INDICADOR
Resistencia al cambio	Socialización del Manual	Gerencia	% de colaboradores informados
Desconocimiento	Capacitación inicial	Responsable de Talento Humano	% de personal capacitado
Falta de aplicación	Seguimiento periódico	Gerencia	% de procedimientos cumplidos
Exceso de registros	Simplificación de formatos	Administración	Nº de formatos utilizados
Falta de actualización	Revisión periódica	Gerencia	Nº de revisiones realizadas
Incumplimiento	Retroalimentación y acciones correctivas	Responsable de área	% de acciones cumplidas
Falta de recursos	Planificación presupuestaria	Gerencia	% de recursos asignados
Baja participación	Reuniones y comunicación interna	Administración	Nivel de participación

Nota: Plan de mitigación de microempresa "A la Medida".

Fuente: Autora

El plan de mitigación nos puede ayudar para enfrentar problemas o errores en los procesos, falta de capacitación, accidentes laborales, mal uso de desechos o rotación del personal. Su finalidad es disminuir estos riesgos y asegurar que el proyecto se desarrolle de manera correcta y ocasione un impacto positivo dentro de la organización.

CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación

4.1. Estructura Económica del Proyecto

El presente capítulo tiene como propósito determinar la viabilidad económica y financiera de la propuesta, Manual de Gestión de Talento Humano para una microempresa manufacturera de confección “A la Medida”. En este capítulo se evalúan los recursos económicos requeridos para desarrollar y mantener los procesos establecidos en el Manual.

“A la Medida”, considera que la adecuada gestión del talento humano contribuirá a mejorar la organización del trabajo, reduciendo errores ocasionados por la falta de procesos, la inversión del manual es considerada un recurso destinado a fortalecer la gestión interna y crea beneficios económicos derivados de la aplicación de los procedimientos propuestos.

Objetivo

Diseñar el Manual de Gestión del Talento Humano en la microempresa "A la Medida", mediante la aplicación progresiva de los procedimientos establecidos, con el fin de fortalecer los procesos de administración del personal y contribuir al mejoramiento de la gestión organizacional.

4.1.1. Plan de Inversiones

El plan de inversión establece los recursos económicos necesarios para poner en marcha el Manual de Gestión de Talento Humano. El financiamiento del manual está contemplado para su implementación, socialización, capacitación, seguimiento y actualización.

Tabla 30. Plan de inversión

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<i>Impresión del Manual</i>	4	20,00	80,00
<i>Capacitación</i>	5	50,00	250,00
<i>Papelería</i>	1	40,00	40,00
<i>Materiales para capacitación</i>	1	60,00	60,00

TOTAL			430,00
--------------	--	--	---------------

Nota: Plan de inversión de manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

La inversión inicial de 1000,00 dólares, contempla los recursos necesarios para diseñar, implementar, socializar y realizar el seguimiento inicial del Manual de Gestión de Talento Humano, convirtiéndose en una herramienta de aplicación práctica no solo un documento administrativo.

Cronograma de implementación

Tabla 31. Cronograma de implementación

ACTIVIDAD	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4
<i>Socialización</i>	<i>x</i>			
<i>Capacitación</i>		<i>x</i>	<i>x</i>	
<i>Aplicación</i>			<i>x</i>	<i>x</i>
<i>Seguimiento</i>				<i>x</i>

Nota: Cronograma de implementación del manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

Para la implementación y socialización del Manual de Gestión del Talento Humano, se desarrollará durante un periodo de un mes, con el propósito de facilitar la adaptación progresiva del personal a los nuevos procesos y procedimientos establecidos. Durante este periodo se brindará orientación para que los colaboradores conozcan, comprendan y apliquen de manera clara y sencilla las actividades. Asimismo, se busca promover una adecuada aceptación del cambio, fortaleciendo la participación y el compromiso del personal para lograr una incorporación efectiva de los procesos en las actividades cotidianas de la microempresa.

4.1.2. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento son completamente mediante recursos propios, debido al bajo nivel de inversión requerido y por tratarse de una organización pequeña.

Tabla 32. Fuente de financiamiento

FUENTES	PORCENTAJE	VALOR
<i>Recursos propios</i>	100%	430,00
<i>Financiamiento externo</i>	0%	0,00
TOTAL	100%	430,00

Nota: Cronograma de implementación del manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

El desarrollar de la propuesta bajo recursos propios es muy importante ya que no genera obligaciones adicionales. Esto permite que los beneficios obtenidos mediante el desarrollo del manual, se orienten principalmente a recuperar y superar el nivel de inversión inicial.

4.1.3. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ingresos nos permite evaluar los recursos económicos que se podría generar como resultado de desarrollar la propuesta, por lo tanto, el beneficio económico debe analizarse principalmente mediante los ahorros y mejoras derivadas de una gestión eficiente del talento humano.

Tabla 33. Propuesta de ingreso

BENEFICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<i>Reducción de procesos</i>	600,00	630,00	661,50	695,58
<i>Reducción de errores laborales</i>	450,00	472,00	497,13	520,94
<i>Disminución de tiempos improductivos.</i>	500,00	525,00	551,25	578,81
<i>Reducción de costos de rotación</i>	350,00	367,50	385,88	405,17
<i>Mejora de productividad</i>	500,00	525,00	551,25	578,81
TOTAL BENEFICIOS	2400,00	2520,00	2647,01	2778,31

Nota: Propuesta de ingresos para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

El cálculo se aplicó en base a un crecimiento aproximado del 5% anual, utilizado únicamente como sujeto de proyección.

4.1.4. Presupuesto de Costos

Los costos corresponden a los recursos necesarios para ejecutar y mantener los procesos establecidos en el manual.

En este proyecto se consideran costos relacionados principalmente con capacitación, actualización de formatos, actividades de inducción, evaluación del desempeño y seguimiento de los procesos.

Tabla 34. Presupuesto de Costos

BENEFICIOS	MENSUAL	ANUAL
<i>Capacitación y actualización</i>	15,00	180,00
<i>Papelería y formatos</i>	8,33	100,00
<i>Actualización documental</i>	5,83	70,00
<i>Evaluación y seguimiento</i>	12,50	150,00
<i>Actividad de inducción</i>	5,00	60,00
<i>Otros recursos</i>	3,33	40,00
TOTAL	60,00	600,00

Nota: Propuesta de costos para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

La determinación de estos costos permitirá establecer el esfuerzo económico necesario para mantener operativo el sistema de gestión de talento humano propuesto.

4.1.5. Presupuesto de Gastos

Los gastos corresponden a aquellos desembolsos administrativos necesarios para mantener la aplicación del manual, estos gastos se vinculan con actividades de coordinación, documentación, comunicación y seguimiento.

Tabla 35. Presupuesto de Gastos

BENEFICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<i>Papelería y documentación</i>	80,00	84,00	88,20	92,61
<i>Comunicación interna</i>	60,00	63,00	66,15	69,46
<i>Actualización de formatos</i>	70,00	73,50	77,18	81,04
<i>Seguimiento administrativo</i>	120,00	126,00	132,30	138,92
<i>Capacitación administrativa</i>	150,00	157,50	165,38	173,64

TOTAL BENEFICIOS	480,00	504,00	529,21	555,67
-----------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Nota: Propuesta de gastos para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

La proyección de gastos permite conocer los recursos requeridos para garantizar la continuidad de la propuesta durante el período de evaluación.

4.1.6. Estado de Resultados Proyectado

El estado de resultados proyectado permite determinar el resultado económico esperado durante el período de análisis. Para la presente propuesta se consideran los beneficios económicos estimados por la implementación del manual y se descuentan los costos y gastos asociados con su ejecución.

Tabla 36. Estado de resultados.

BENEFICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<i>Beneficios económicos</i>	2400,00	2520,00	2646,01	2778,31
<i>(-) Costos</i>	600,00	630,00	661,50	694,58
<i>(-) Gastos</i>	480,00	504,00	529,21	555,67
TOTAL BENEFICIOS	1320,00	1386,00	1455,30	1528,06

Nota: Estado de resultados para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

El resultado proyectado permitirá determinar si los beneficios económicos asociados con la implementación del manual compensan los recursos requeridos para su aplicación.

4.1.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar el nivel mínimo de beneficios económicos necesarios para cubrir los costos y gastos asociados con la implementación del Manual de Gestión de Talento Humano.

Para su cálculo se utilizará la siguiente expresión:

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Costos fijos} / (1 - \text{Costos variables} / \text{Beneficios totales})$$

En el contexto de esta propuesta, el punto de equilibrio representa el nivel mínimo de ahorro o beneficio económico que debe generarse mediante la aplicación del manual para recuperar los recursos destinados a su implementación.

Tabla 37. Punto de equilibrio

BENEFICIOS	AÑO 1
<i>Costos anuales</i>	600,00
<i>Gastos anuales</i>	480,00
<i>Costos y gastos totales</i>	1080,00
<i>Beneficios económicos proyectados</i>	2400,00
<i>Margen después de costos y gastos</i>	1320,00

Nota: Punto de equilibrio, para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

El resultado permitirá establecer si la propuesta alcanza un nivel de beneficios suficiente para cubrir los recursos destinados a su implementación.

4.2. Evaluación del Proyecto

La evaluación financiera del proyecto nos permite evaluar la viabilidad económica y sostenibilidad de la propuesta, de la implementación del Manual de Gestión del Talento Humano.

La inversión inicial para la implementación del Manual es de 430.00, y se estima un beneficio económico de 2400,00 anuales, relacionado con los ahorros y mejoras esperados por una gestión más organizada del talento humano.

Los costos y gastos anuales ascienden a 1080,00, generando un margen favorable de 1320,00 anuales. Estos resultados constituyen la base para calcular los indicadores de viabilidad económica del proyecto.

4.2.1. Indicadores de Viabilidad: VAN, TIR, ROE/ROA, Período de Recuperación

✓ *VAN / VALOR ACTUAL NETO*

Este indicador nos permite determinar si los flujos económicos futuros generados por el proyecto compensa la inversión inicial, de esta manera podemos considerar el valor del dinero en el tiempo.

Para la presente propuesta se considera una inversión inicial de 430,00, un beneficio neto anual de 1320,00, un periodo de evaluación de 4 años y una tasa de descuento referencial del 10%.

Tabla 38. Valor actual Neto

AÑO	FLUJO NETO	VALOR ACTUAL
<i>0</i>	- 430,00	- 430,00
<i>1</i>	1320,00	1200,00
<i>2</i>	1386,00	1145,45
<i>3</i>	1455,30	1093,46
<i>4</i>	1528,06	1043,62
TOTAL		4052,53

*Nota: Valor actual Neto, para el manual de Gestión de Talento Humano.
Fuente: Autora*

El resultado es positivo, por lo que se determina que la propuesta es económicamente viable, debido a que los beneficios netos proyectados superan la inversión inicial requerida para implementar el Manual de Gestión del Talento Humano.

✓ TIR / TASA INTERNA DE RETORNO

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es superior a la tasa de descuento utilizada en VAN (Valor Actual Neto), por lo tanto, se considera que el proyecto es viable por las condiciones de rentabilidad que presenta.

Con una inversión inicial de \$430,00 y flujos netos anuales de \$1.320,00 durante cuatro años, la TIR aproximada es de 310,66 %.

Este resultado demuestra una rentabilidad elevada en relación con la inversión inicial. La TIR supera ampliamente la tasa de descuento del 10 %, por lo que la propuesta presenta una condición favorable de viabilidad económica.

✓ ROE/ROA

El ROE (Return on Equity / Rentabilidad sobre el patrimonio Neto) permite relacionar el resultado obtenido con los recursos propios invertidos.

Para efectos de evaluación simplificada del proyecto, considerando que la inversión inicial de \$430,00 constituye el recurso propio destinado a la implementación y que el resultado económico anual asciende a \$1.320,00, se obtiene:

$$ROE = (\text{Resultado neto} / \text{Patrimonio invertido}) \times 100$$

$$ROE = (\$1.320 / \$430) \times 100 = 306,98 \%$$

Tabla 39. ROE – Rentabilidad sobre el patrimonio Neto

<i>AÑO</i>	<i>RESULTADOS ECONOMICOS</i>	<i>RECURSOS PROPIOS</i>	<i>ROE</i>
1	1320,00	430,00	306,98 %
2	1386,00	430,00	322,33 %
3	1455,30	430,00	338,44 %
4	1528,06	430,00	355,36 %

Nota: Rentabilidad sobre el patrimonio Neto, para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

De manera equivalente, considerando la inversión inicial como base de los activos destinados al proyecto:

El ROA (Return on Assets / Rentabilidad de los activos) relaciona el resultado con los activos utilizados.

$$ROA = (\text{Resultado neto} / \text{Activos invertidos}) \times 100$$

$$ROA = (\$1.320 / \$430) \times 100 = 306,98 \%$$

En la propuesta, la inversión inicial de 430,00 corresponde a los recursos destinados a la implementación del Manual y no tenemos un activo adicional, por lo tanto, los valores del ROE son los mismos del ROA.

4.2.1.1. Periodo de recuperación

El período de recuperación permite determinar el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial mediante los beneficios netos generados por el proyecto.

La inversión inicial es de \$430,00 y el beneficio neto anual es de \$1.320,00.

$$\text{Período de recuperación} = \text{Inversión inicial} / \text{Beneficio neto anual}$$

$$\text{Período de recuperación} = \$430 / \$1.320 = 0,326 \text{ años}$$

Al convertir este resultado a meses:

$$0,326 \times 12 = 3,91 \text{ meses}$$

Por lo tanto, se estima que la inversión inicial podría recuperarse aproximadamente en 3,91 meses, es decir, alrededor de cuatro meses. Este resultado evidencia una recuperación relativamente rápida de los recursos destinados a la implementación del Manual de Gestión del Talento Humano.

PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

El plan de contingencia establece acciones preventivas y correctivas frente a situaciones que puedan afectar la implementación del Manual. Su aplicación permitirá reducir riesgos, mantener la continuidad de las actividades y establecer alternativas cuando las condiciones iniciales previstas no puedan cumplirse.

Matriz de Situaciones Adversas

Tabla 40. Matriz de situación Adversa

SITUACION ADVERSA	PROBABILIDAD	IMPACTO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN	ALTERNATIVAS
Resistencia del personal a los nuevos procesos	Media	Alto	Realizar socialización y capacitación	Reforzar la capacitación y acompañamiento
Insuficiente disponibilidad de recursos económicos	Media	Alto	Priorizar las actividades esenciales del manual	Implementación progresiva por etapas
Baja participación del personal en las capacitaciones	Media	Medio	Programar horarios accesibles y actividades prácticas	Realizar capacitaciones individuales o virtuales
Dificultades en la aplicación de los formatos	Bajo	Medio	Explicar su utilización mediante ejemplos	Simplificar los formatos sin perder información relevante

Falta de seguimiento a los procesos	<i>Media</i>	<i>Alto</i>	Establece responsabilidades y mecanismos de control	Realizar revisiones periódicas de cumplimiento
Rotación o salida de personal	<i>Media</i>	<i>Medio</i>	Mantener perfiles y procedimientos documentados	Aplicar el proceso de reclutamiento y selección establecido
Resultados económicos inferiores a los proyectados	<i>Media</i>	<i>Alto</i>	Realizar seguimiento periódico de los beneficios	Ajustar actividades y priorizar acciones de mayor impacto
Desactualización del manual	<i>Bajo</i>	<i>Medio</i>	Revisar aperiódicamente los procedimientos	Actualizar el manual conforme a las necesidades identificadas.

Nota: Punto de equilibrio, para el manual de Gestión de Talento Humano.

Fuente: Autora

Medidas de Mitigación y Alternativas

Las principales medidas de mitigación estarán orientadas a reducir los efectos de las situaciones que puedan limitar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Se recomienda, realizar una adecuada socialización del manual, capacitar al personal involucrado, asignar responsables para cada proceso y realizar un seguimiento periódico de su aplicación.

En caso de presentarse restricciones económicas, se recomienda priorizar los procedimientos fundamentales relacionados con la planificación, reclutamiento, selección, inducción y capacitación del talento humano, para posteriormente incorporar actividades complementarias conforme exista disponibilidad de recursos.

Cuando se presente resistencia al cambio, se deberá fortalecer la comunicación interna y explicar al personal los beneficios que genera la aplicación de procedimientos claros y estandarizados. Asimismo, ante dificultades en la utilización de formatos o procedimientos, se podrán realizar capacitaciones adicionales y simplificar los instrumentos cuando sea necesario.

Como medida de salida, en caso de que la propuesta no pueda mantenerse bajo las condiciones inicialmente previstas, se recomienda conservar y resguardar la documentación generada durante su implementación. Esto permitirá mantener los procedimientos esenciales y facilitar una futura reactivación o actualización del Manual de Gestión del Talento Humano.

CONCLUSIONES

Después de desarrollar la investigación del presente proyecto se concluye que la gestión eficiente del Talento Humano, constituye un factor fundamental para el adecuado funcionamiento de la microempresa “A la Medida”, representa una herramienta que fortalece la administración interna y gestión organizada contribuyendo al cumplimiento de los objetivos y al mejoramiento productivo.

El diagnóstico realizado evidenció la necesidad de contar con procedimientos definidos para la planificación, reclutamiento, selección, inducción, asignación de funciones y seguimiento del personal. La ausencia de lineamientos formalizados puede generar duplicidad de actividades, desconocimiento de responsabilidades, dificultades en la incorporación de nuevos colaboradores y falta de uniformidad en la ejecución de los procesos relacionados con el Talento Humano.

El diseño del manual también representa una inversión de carácter organizacional, puesto que los recursos destinados a su elaboración, socialización e implementación buscan generar beneficios sostenibles mediante una mejor utilización del Talento Humano. En este sentido, su importancia no se limita al costo de elaboración del documento, sino a los beneficios que puede producir en términos de organización, eficiencia, reducción de errores y aprovechamiento de las capacidades del personal.

El análisis económico demuestra que la propuesta del Manual de gestión de Talento Humano, es financieramente viable, debido a que la inversión requerida para su elaboración es acorde con el alcance del proyecto y puede ser asumida por la organización. Por lo tanto, la implementación del manual constituye una alternativa económicamente conveniente y organizacionalmente necesaria para apoyar la gestión eficiente del Talento Humano.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la administración de “A la Medida”, considere el Manual de Gestión del Talento Humano como una herramienta de mejora continua y no únicamente como el resultado de investigación. Su aplicación permite fortalecer la organización del personal, contribuir progresivamente a una gestión más eficiente de los recursos humanos y al cumplimiento de los objetivos de la microempresa.

Se recomienda socializar el manual con todos los colaboradores que intervienen en los procesos administrativos y productivos, explicando de manera clara sus objetivos, procedimientos, responsabilidades y beneficios. La socialización permitirá que el personal conozca la importancia de aplicar los lineamientos establecidos y facilite su adaptación a los procesos propuestos.

La aplicación del manual permitirá mejorar la distribución de funciones, reducir errores y duplicidad de actividades, optimizar el desempeño del personal y fortalecer la organización de los procesos internos. En consecuencia, la propuesta constituye una inversión orientada a generar beneficios sostenibles, por lo que su implementación se justifica tanto desde el punto de vista económico como organizacional.

Se recomienda a “A la medida” implementar el Manual de Gestión del Talento Humano, considerando que la propuesta es económicamente viable y que la inversión destinada a su ejecución puede generar beneficios superiores al costo inicial. Para aprovechar esta viabilidad, se recomienda realizar la implementación de manera planificada, efectuar el seguimiento de los resultados y revisar periódicamente los procedimientos establecidos, con el propósito de asegurar que los recursos invertidos se traduzcan en mejoras sostenibles en la gestión del personal y en el funcionamiento general de la microempresa.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M(2002). Obtenido de SCRIB:

<https://es.scribd.com/document/163075910/Diccionario-de-Competencias-Laborales-de-Martha-Alles>

Asamblea Nacional del Ecuador. (14 de Abril de 2020). *Asamblea Nacional del Ecuador*.

Obtenido de Asamblea Nacional del Ecuador:

<https://www.asambleanacional.gob.ec/es/blogs/grupo-parlamentario-por-los-derechos-de-los-trabajadores-y-1>

Chiavenato. (2017). *SCRIBD*. Obtenido de SCRIBD:

<https://es.scribd.com/document/747175181/Comportamiento-Organizacional-Chiavenato-2017-1-2>

Codigo de Trabajo. (22 de Junio de 2020). *CES*. Obtenido de CES: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

David, F. R. (2013). *SCRIBD*. Obtenido de SCRIBD:

<https://es.scribd.com/document/331986093/Conceptos-de-Administracion-Estrategica-14a-Ed-David-Fred-R>

Deming, W. E. (19 de Junio de 2022). *The Deming Institute*. Obtenido de The Deming Institute:

https://deming.org/books/?utm_source=chatgpt.com

IESS. (s.f.). *IESS*. Obtenido de IESS: [https://www.iesgob.ec/en/web/empleador/avisos-de-](https://www.iesgob.ec/en/web/empleador/avisos-de-entrada-y-salida)

[entrada-y-salida](https://www.iesgob.ec/en/web/empleador/avisos-de-entrada-y-salida)

ISO. (2024). *ISO*. Obtenido de ISO: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:45001:ed-1:v1:es>

ITSQMET. (2026). *ITSQMET*. Obtenido de ITSQMET: <https://itsqmet.edu.ec/control-de-gestion-domina-el-arte-de-potenciar-tu-equipo/>

Normalización, O. I. (17 de Junio de 2026). *ISO*. Obtenido de ISO:

https://www.iso.org/standard/62085.html?utm_source=chatgpt.com

Prabuan. (01 de Febrero de 2022). *Prabuan*. Obtenido de Prabuan:

<https://www.pabruan.com.br/>

Spencer, S. &. (1993). *SCRIBD*. Obtenido de SCRIBD:

<https://es.scribd.com/doc/38903248/Diccionario-de-Competencias-Spencer-y-Spencer>

Trabajo, M. d. (22 de Junio de 2020). *Direccion Nacional de Registros públicos*. Obtenido de

Direccion Nacional de Registros públicos: <https://www.registrospublicos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/07/CODIGO-DE-TRABAJO.pdf>

ANEXOS

Figura 22 .“Tu Imagen Habla por Ti”- Plan de renovación de uniformes



Nota: Tu imagen habla bien de ti.

Fuente: Pagina web,

<https://www.facebook.com/EXPERTOSEN RADIOLOGIA/posts/la-resonancia-magn%C3%A9tica-15-teslas-rm-estructural-es-la-principal-t%C3%A9cnica-de-imag/843371354457428/>

Figura 23. “Premia a tu equipo” - Capacitación de bienestar y salud mental.



Nota: Adquisición de promoción + capacitación a los empleados.

Fuente: Pagina web, [Une Startup Weekend Morelos a la comunidad universitarias para desarrollar innovación – Zona Centro Noticias](#)

Figura 24. Dotación anual planificada - Capacitación de clima laboral.



Nota: Adquisición de promoción + capacitación de clima laboral.

Fuente: Pagina web, [El Clima Laboral | CICR](#)

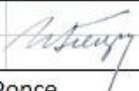
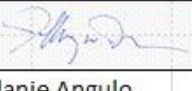
Figura 25. Kit de Bienvenida Corporativa



Nota: Personalizado a la medida de tus necesidades.

Fuente: Pagina web, [Uniforme para Empresa | F5 PERU](#)

Figura 26. Formato de Solicitud de nueva vacante

SOLICITUD DE NUEVA VACANTE "A LA MEDIDA"			
DATOS DE LA REQUISICION			
PUESTO SOLICITANTE	CIUDAD / PROVINCIA	N° VACANTES	
Operaria	Quito	1	
DEPENDENCIA	AREA	FECHA DE SOLICITUD	
"A la medida"	Conte y Confección	01 de Agosto / 2026	
danielponce_tthh.@alamedida.com		CONSECUTIVO	
Jefe de Area Talento Humano		No	
Telf.: 0963091040			
MOTIVO DE LA REQUISICION			
Retiro / Renuncia empleado	☐	Terminacion de contrato anterior	☐
Remplazo por maternidad	☐	Incremento de la produccion	☐
Nuevo cupo de Nómina	☒	Nuevo cargo	☐
Otros	☐	Promocion / Ascenso	☐
En caso de seleccionar Otros especifique cuál:			
INFORMACION REQUERIDA PARA EL PUESTO			
FORMACIÓN	HORARIO	EXPERIENCIA REQUERIDA	
Primaria	☐	Diurno	☐
Secundaria	☒	Nocturno	☐
Nivel Profesional	☐	Administrativo	☐
Licenciatura	☐	Mixto	☒
Maestria / Doctorado	☐		
Otros	☐		
En caso de seleccionar Otros especifique cuál:			
COMPETENCIAS REQUERIDAS PARA EL PUESTO			
Comunicación	☒	Orientacion a resultados	☒
Trabajo en equipo	☒	Proactivo	☒
Adaptabilidad	☒	Orientación a la calidad	☒
Análisis de problemas	☐	Habilidades manuales	☒
Integridad	☒	Trabajo bajo presión	☒
Orientacion al Cliente	☒	Manejo de maquinas de confección	☒
PRINCIPALES ACTIVIDADES Y CARACTERISTICAS DEL PUESTO:			
* Capacidad para operar máquinas de coser y equipo básico de confección de manera segura y eficiente.			
* Conocimientos básicos de corte, costura, ensamblaje y acabado de prendas.			
* Capacidad para identificar defectos, errores de costura o acabados antes de entregar la prenda.			
* Mantener precisión en costuras, medidas y acabados.			
* Comunicar oportunamente errores, necesidades de material o dificultades durante el proceso.			
* Utilizar correctamente equipo y herramientas, mantener medidas de seguridad.			
FIRMAS DE RESPONSABLES DE LA SOLICITUD			
			
Ing. Daniel Ponce		Tegn. Melanie Angulo	
Jefe de area de Recursos Humano		Secretaria de Recursos Humano	

Nota: Formato de solicitud de nueva vacante.

Fuente: Autora

Figura 27. Formato de Anuncio a publicar.



VACANTE

Prestigiosa empresa de confección de uniformes busca:

Agente de Ventas

Eres proactiva, tienes buena comunicación, posees actitud positiva, te gusta trabajo en equipo, ven te estamos buscando.

REQUISITOS

- ✓ Conocimiento en ventas
- ✓ Experiencia 1 o 2 años
- ✓ Bachillerato concluido.
- ✓ Facilidad de comunicación
- ✓ Manejo básico de Excel/Word
- ✓ Horario tiempo completo

OFRECEMOS

- ✓ Salario fijo
- ✓ Beneficios de ley
- ✓ Buen ambiente de trabajo.

Contáctanos

0963091040
C.V.: gth.alamedida@gmail.com

A la medida
Diseño, medida y confección
para tu organización

Nota: Anuncio para una vacante de ventas

Fuente: Autora

Figura 28. Formato de estructura organizacional nivel jerárquico.



Nota: Nivel jerárquico de la estructura organizacional.

Fuente: Autora

Figura 29. Formato de Descripción y perfil de cargo

DESCRIPTIVO DE CARGO	
FECHA DE APROBACIÓN:	A partir de esta fecha se considera 15 días hábiles para la vinculación.
FECHA DE INGRESO:	
SOLICITUD DE PERSONAL	
La información de este documento es la base para el desarrollo de la gestión del desempeño.	
INFORMACIÓN SOBRE EL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Nº VACANTES
OPERARIA DE CORTE Y CONFECCIÓN	1
CIUDAD	QUITO
JEFE INMEDIATO	AREA
SUPERVISOR DE CORTE Y CONFECCION	CORTE Y CONFECCIÓN
OBJETIVO DEL CARGO	
Ejecutar de manera eficiente las actividades de tendido, corte, preparación, confección y acabado de prendas de vestir, siguiendo las especificaciones técnicas, patrones y estándares de calidad establecidos, mediante el uso adecuado de máquinas, herramientas e insumos, contribuyendo al cumplimiento de los tiempos de producción y a la	
FUNCIONES	RESPONSABILIDADES
Recibir, preparar y organizar telas, hilos, accesorios y demás materiales necesarios para la confección	Garantizar la calidad y precisión de las prendas elaboradas.
Realizar el tendido y corte de telas de acuerdo a los patrones y medidas.	Cumplir con las especificaciones de cada pedido y estándares de calidad.
Operar correctamente las máquinas de confección asignadas, como recta, overlock, recubridora u otra	Cuidar y utilizar correctamente las máquinas, herramientas, materiales e insumos.
Ensamblar y confeccionar las prendas siguiendo las especificaciones técnicas y de diseño.	Mantener la confidencialidad de diseños, patrones, medidas y pedidos de los clientes.
Verificar medidas, costuras, cortes y acabados para detectar posibles defectos.	Contribuir al cumplimiento de los objetivos.
Mantener limpia y ordenada su área de trabajo	Mantener actitud de colaboración, responsabilidad, puntualidad y trabajo en equipo.
Registrar las cantidades producidas, prendas terminadas o novedades durante el proceso.	
ESPECIFICACIONES	
Horarios rotativos	x
Viajar	
Movilización propia	
PERFIL DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	CONOCIMIENTOS TÉCNICOS
Bachiller Técnico en Industria de la Confección, o título afín al corte y costura.	Conocimientos en corte y confección
	Manejo de máquinas industriales de coser.
	Interpretación de patrones y medidas.
	Tipos de telas e insumos
EXPERIENCIA LABORAL	Control básico de calidad y normas de seguridad en el trabajo.
1 año mínimo	
HABILIDADES	COMPETENCIAS
Precisión y atención al detalle.	Responsabilidad
Destreza Manual	Trabajo en equipo
Organización	Orientación a la calidad
Rapidez	Cumplimiento de tiempos.
Capacidad para seguir instrucciones.	Adaptación y compromiso.
CONDICIONES DE TRABAJO	
Trabajo principalmente de pie o sentado, en un área de producción con máquinas de confección, herramientas de corte y exposición a ruido moderado. Requiere el uso adecuado de equipos de protección y cumplimiento de normas de seguridad.	
Autorizado por:	Gestionado por:
GERENCIA GENERAL	GERENCIA DE TALENTO HUMANO / SSO
	Solicitado por:
	GERENCIA DE ÁREA/JEFATURA

Nota: Formato para un descriptivo de cargo de una operaria el formato deberá cambiar de acuerdo al perfil.

Fuente: Autora

Figura 30. Formato de Inducción de personal.

CHECKLIST DE INDUCCIÓN DE PERSONAL "A LA MEDIDA"			
N°	Actividad de inducción	Cumplido	Observaciones
1	Presentación del nuevo colaborador al equipo de trabajo		
2	Presentación de la misión, visión y valores de la organización		
3	Explicación de las funciones y responsabilidades del cargo		
4	Entrega y explicación del reglamento interno y políticas de trabajo		
5	Socialización de horarios, jornada laboral y normas de asistencia		
6	Explicación de los procedimientos relacionados con el puesto		
7	Recorrido por las instalaciones y áreas de trabajo		
8	Identificación de equipos, herramientas y materiales asignados		
9	Capacitación sobre normas de seguridad y prevención de riesgos laborales		
10	Explicación del uso adecuado de equipos y herramientas de trabajo		
11	Presentación del jefe inmediato y responsables de supervisión		
12	Explicación de los canales y medios de comunicación internos		
13	Entrega de materiales, uniforme o implementos necesarios para el cargo		
14	Resolución de dudas e inquietudes del nuevo colaborador		
15	Confirmación de comprensión de la información proporcionada		
16	Firma de constancia de inducción		
DATOS DEL COLABORADOR		RESULTADO DE LA INDUCCIÓN	
Nombre:		Satisfactoria: ☐	
Cargo:		Requiere refuerzo: ☐	
Fecha de ingreso:		Observación:	
Responsable de la inducción:			
Fecha de inducción:			
Firma del colaborador		Firma del responsable	

Nota: Checklist de inducción del personal.

Fuente: Autora

Figura 32. Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO "A LA MEDIDA"				
FACTOR	BAJO	MEDIO	ALTO	OBSERVACIONES
1. Cumplimiento de funciones			X	Cumple con lo asignado
2. Calidad del trabajo			X	Cuida al detalle el acabado de la prenda
3. Productividad			X	Rinde con todo lo designado.
4. Responsabilidad			X	Cumple con lo asignado
5. Puntualidad		X		Llega ocasionalmente atrasada
6. Trabajo en equipo			X	Se acopla al equipo
7. Comunicación	X			Es un poco callada, pero si comunica lo necesario
8. Adaptación			X	Se adapta con facilidad.
9. Cumplimiento de normas			X	Cumple
10. Orientación al cliente.		X		Poco comunicativa.
DATOS DEL COLABORADOR		RESULTADO DE LA EVALUACIÓN		
Nombre: Ana Moya		Satisfactoria:		
Cargo: Operaria		Requiere refuerzo:		
Fecha de evaluación:		Observación:		
Responsable de la evaluación:				
Firma del colaborador		Firma del responsable		

Nota: Formato de evaluación de desempeño

Fuente: Autora

Tabla 33. Formato de Plan de mejora

PLAN DE MEJORA "A LA MEDIDA"					
BRECHA IDENTIFICADA	ACCIÓN	RESPONSABLE	FECHA	INDICADOR	RESULTADO
Dificultades en el manejo seguro y correcto de las máquinas industriales de coser.	Realizar una capacitación práctica sobre operación, regulación, mantenimiento básico y normas de seguridad de las máquinas industriales de coser, seguida de una práctica supervisada.	Jefe de producción / Responsable de Talento Humano.	20 de agosto de 2026.	Porcentaje de cumplimiento de la capacitación y evaluación práctica de manejo de la máquina.	El colaborador mejora sus habilidades de operación, utiliza correctamente la máquina y cumple con las medidas de seguridad establecidas.

Nota: Plan de mejora "A la Medida".

Fuente: Autora